

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

**MICROFINANCE ET CRÉATION DE RICHESSES : ENTRE LOGIQUES
DOMESTIQUES ET PERFORMANCES**

THÈSE
PRÉSENTÉE
COMME EXIGENCE PARTIELLE DU DOCTORAT EN SOCIOLOGIE

PAR
NDEYE SINE

MAI 2008

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de cette thèse se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

Cette étude que j'ai le privilège de vous présenter, n'aurait pu se réaliser sans la générosité, la disponibilité et le soutien de nombreuses personnes et d'organismes. Nous souhaitons tout d'abord remercier notre directeur de thèse Benoît Lévesque, professeur associé au département de sociologie à l'université du Québec à Montréal, (UQAM) et notre codirecteur Louis Favreau, professeur associé au département de travail social à l'université du Québec en Outaouais (UQO) qui nous ont accompagnés dans cette aventure si riche en enseignements.

Nous tenons à souligner le support financier que nous a accordé la Fondation Ford à travers l'Institut international pour l'éducation (IIE), sans lequel ce travail n'aurait jamais été fait ici au Canada. Nous remercions aussi la chaire de recherche pour le développement des collectivités (CRDC/ UQO) et le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), le personnel, les étudiants, pour nous avoir offert les meilleures conditions de travail et pour le soutien financier qu'ils nous ont accordé.

Nous souhaitons remercier également Jean Marc Fontan, professeur au département de sociologie à l'UQAM pour ses conseils, sa disponibilité et sa promptitude à aider.

Un grand merci à toutes celles et tous ceux avec qui j'ai partagé mes moments de doutes, d'angoisse et qui ont eu les mots qu'il fallait pour me rassurer. Je pense à Mikailou Sy, à Chantal Faucher et à leurs enfants Olivier et Ismaël. Un gros merci pour m'avoir adoptée et offert cette chaleur familiale qui me manquait tant. Merci à Stéphanie G. Marceau de la chaire de recherche en économie sociale pour sa générosité et sa capacité d'écoute, à Sylvie Champoux de l'ARUC pour tous les mots gentils et sa compassion, à Hélène Gélinas du Crises pour sa délicatesse.

A Nathalie Mc Sween, Youssouf Sanogo, Moustapha Bamba, Richard Allaire, Boubacar Bâ et Pape Thione Dieng, nous disons aussi un grand merci pour l'appui technique, les corrections et critiques apportées à mon travail. Nous

tenons à remercier également les personnes avec qui nous avons collaborées au PAME, au PAMECAS, à L'UMECU ainsi que dans les ONG et structures gouvernementales.

Permettez-moi d'avoir une pensée pieuse pour ma mère à qui je dois ce goût pour les études et cette volonté d'aller toujours de l'avant malgré les nombreux défis de la vie. Cette persévérance, je la dois aussi à mon père qui a toujours placé en moi une confiance sans faille. Je les remercie pour m'avoir appris les vraies valeurs et j'espère être encore sur le bon chemin. Pour mes sœurs, je ne peux que louer leur esprit de famille sans lequel je n'aurais jamais osé laisser mes enfants pendant quatre longues années. Ce travail m'a amenée à m'éloigner de mes filles et de mon mari, à me priver et à les priver de cette chaleur familiale. Que dire pour mon mari sinon apprécier à sa juste valeur ce que cette thèse nous aura coûté comme sacrifice.

*À ma mère, cette femme si douce qui est partie après
une caresse,*

À mes filles :

Fatou Thiam Tine,

Khadija Tine et

Bijou Tine

TABLE DE MATIÈRE

| | |
|--|-------|
| LISTE DES TABLEAUX..... | xii |
| LISTE DES FIGURES | xiii |
| LISTE DES ACRONYMES, SIGLES ET ABRÉVIATIONS | xv |
| RÉSUMÉ..... | xviii |
| INTRODUCTION GÉNÉRALE..... | 1 |
| 1 ^{ÈRE} PARTIE : | |
| CONTEXTE INSTITUTIONNEL ET SOCIOÉCONOMIQUE DE LA MICROFINANCE AU SÉNÉGAL | |
| CHAPITRE I: | |
| ÉLÉMENTS DE PROBLÉMATIQUE ET DE MÉTHODOLOGIE : | |
| LA MICROFINANCE COMME LEVIER DE DÉVELOPPEMENT | 22 |
| <i>Introduction</i> | 22 |
| 1-Les mouvements sociaux et leur régulation | 23 |
| 1-1 L'approche des nouveaux mouvements sociaux | 23 |
| 1-2 Les théories sur les principes d'action et leurs justifications | 28 |
| 1-3 L'approche de la régulation | 32 |
| 1-4 L'articulation autour du concept d'économie sociale et son cadre d'analyse..... | 36 |
| 1-5 Vers une évaluation sociale | 39 |
| Conclusion | 43 |
| 2- Développement et Économie sociale | 45 |
| 2-1 Les limites de l'approche économique du développement..... | 46 |
| 2-2 L'approche de l'économie sociale | 51 |
| Conclusion | 57 |
| 3-Les entrepreneurs collectifs dans une économie plurielle..... | 59 |
| 3-1 Un entrepreneuriat de type nouveau | 59 |

| | |
|--|----|
| 3-1-1 Entrepreneuriat collectif au Sénégal et intermédiation sociale | 65 |
| Conclusion | 69 |
| 3-2 Une approche plurielle de la richesse | 71 |
| 3-3 L'importance du capital social en microfinance..... | 76 |
| Conclusion | 82 |

CHAPITRE II :

LE CONTEXTE SOCIOÉCONOMIQUE DE LA MICROFINANCE AU SÉNÉGAL

| | |
|---|-----|
| <i>Introduction</i> | 85 |
| 1- La situation socio-économique | 86 |
| 1-1 Les manifestations d'un chômage structurel | 91 |
| 2- Le contexte financier sénégalais | 98 |
| 2-1 La défaillance des systèmes bancaires classiques..... | 98 |
| 2-2 Les limites du secteur informel financier | 101 |
| 3- Dynamique sociale et politique d'insertion des populations | 103 |
| 3-1 Le secteur informel, cible de la microfinance..... | 105 |
| 3-2 L'importance de la demande en crédit..... | 110 |
| 3-3 Une capacité d'épargne..... | 112 |
| Conclusion | 116 |

CHAPITRE III :

LE CONTEXTE INSTITUTIONNEL DE LA MICROFINANCE AU SENEGAL

| | |
|--|-----|
| <i>Introduction</i> | 118 |
| 1- La loi sur la microfinance et l'organisation du cadre d'exercice..... | 119 |
| 1-1 Forces et faiblesses de la loi | 122 |
| 1-1-1 L'intermédiation par la confiance | 123 |
| 1-1-2 L'intermédiation par la proximité | 124 |
| Conclusion | 127 |
| 2- La structuration de la microfinance au Sénégal et dans l'UEMOA ... | 129 |
| 2-1 La typologie des structures financières décentralisées | 129 |
| 2-2 Dynamisme de la microfinance au Sénégal | 135 |

| | |
|--|-----|
| 3- Evolution des institutions de microfinance et appui institutionnel..... | 140 |
| 3-1 Le rôle des ONG et autres prestataires de services..... | 140 |
| 3-2 La problématique de la recherche..... | 144 |
| 3-2-1 La question de la recherche et les objectifs..... | 148 |

CHAPITRE IV:

DEFINITION DE LA MICROFINANCE ET MÉTHODOLOGIE

| | |
|--|-----|
| 1- Éléments de compréhension des concepts..... | 151 |
| 1-1 Une définition opérationnelle de la microfinance..... | 151 |
| 1-2 La richesse et ses composantes dans la microfinance..... | 157 |
| 1-2-1 Performance économique et performance sociale..... | 158 |
| 1-2-2 Accumulation et autonomie en microfinance..... | 164 |
| 1-2-3 Grille d'analyse de la microfinance..... | 167 |
| 2- La démarche méthodologique..... | 169 |
| 2 -1 Cadre théorique et posture épistémologique..... | 169 |
| 2-2 Une démarche qualitative | 176 |
| 2-1-1 Le choix d'une évaluation sociale | 177 |
| 2-3 Échantillonnage et Population à l'étude | 181 |
| 2-3-1 la sélection des structures financières décentralisées | 182 |
| 2-3-2 Les caisses de base représentant chaque structure financière | 185 |
| 2-4 Les instruments de recueil de données | 186 |
| 2-4-1 La recherche documentaire : | 187 |
| 2-4-2 L'entretien semi-dirigé | 188 |
| 2-4-3 L'observation participante..... | 190 |
| 2-4-4 L'analyse des données | 191 |
| Conclusion | 192 |

2^{ÈME} PARTIE :

DE LA PERTINENCE DE LA MICORIFNANCE AU SÉNÉGAL À TRAVERS TROIS INSTITUTIONS FINANCIÈRES DÉCENTRALISÉES

CHAPITRE V:

CONDITIONS D'ÉMERGENCE ET DE DÉVELOPPEMENT DES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE

| | |
|---|-----|
| <i>Introduction</i> | 196 |
| 1- Une présentation de la région de Dakar | 196 |
| 1-1 Quelques caractéristiques physiques et démographiques de la région de Dakar..... | 196 |
| 1-2 La dynamique organisationnelle du secteur privé à Dakar | 198 |
| 2- Présentation des trois structures de microfinance..... | 201 |
| 2-1 Des objectifs socio-économiques d'insertion et de renforcement des populations | 202 |
| 2-1-1 Le programme d'appui aux micro-entreprises (PAME) | 202 |
| 2-1-2 L'union des mutuelles du partenariat pour la mobilisation de l'épargne et du crédit au Sénégal (UM-PAMECAS) | 204 |
| 2-1-3 L'Union des mutuelles d'épargne et de crédit de l'union nationale des commerçants et industriels du Sénégal (UMECU/DEF) | 205 |
| Conclusion | 208 |
| 2-2 Caractéristiques des zones d'intervention | 209 |
| 2-2-1 Le PAME à travers la MÉDINA..... | 210 |
| 2-2-2 Le PAMECAS à travers la MECIB | 213 |
| 2-2-3 L'UMECU à travers Cambéréne | 216 |
| Conclusion | 219 |
| 3- Une analyse de l'organisation et du fonctionnement des IMF | 220 |
| 3-1 Une analyse des systèmes de règles..... | 222 |
| 3-2 Profil institutionnel et qualité de membre dans les trois IMF | 226 |
| 3-2 -1 Structuration et Fonction des unions..... | 227 |
| 3-3 La gouvernance dans les trois IMF | 234 |

| | |
|--|-----|
| 3-3 -1 Le système de contrôle..... | 234 |
| 3-3 -2 La qualité du système comptable..... | 237 |
| 3-3 -3 La qualité des ressources humaines | 239 |
| -3-4 La qualité des rapports au pouvoir : les modes de prise de décisions et de coordination..... | 240 |
| 3-3 -5 La gestion des compétences et des conflits | 243 |
| 3-4 L'enjeu de l'institutionnalisation | 247 |
| 3-4-1 De l'interprétation des règles à leur appropriation | 247 |
| 3-4-2 Les risques liés à la gestion des IMF | 251 |
| Conclusion..... | 254 |

CHAPITRE VI:

PRODUCTIONS ET PERFORMANCES FINANCIERES

| | |
|---|-----|
| <i>Introduction</i> | 256 |
| 1- Les services financiers offerts par les trois structures | 257 |
| 1-1 Les activités de crédit : Une option commune vers la maîtrise du risque de crédit..... | 257 |
| 1-1-1 Les crédits exceptionnels..... | 258 |
| 1-1-2 Le crédit régulier..... | 260 |
| 1-1-3 Le crédit professionnel | 265 |
| 1-2 Les conditionnalités liées aux crédits..... | 269 |
| 1-2-1 les garanties liées au prêt..... | 269 |
| 1-2-2 Les taux d'intérêt appliqués..... | 271 |
| 1-2-3 Le recouvrement du prêt..... | 274 |
| 1-3 Les formules d'épargne : L'arrimage du crédit à l'épargne | 278 |
| 1-3-1 L'épargne exceptionnelle | 279 |
| 1-3-2 L'épargne régulière | 279 |
| 1-3-3 L'épargne professionnelle | 281 |
| 1-4 Les autres services financiers | 283 |
| 1-4-1 Les transferts d'argent..... | 283 |
| 1-4-2 Les services de micro-assurance..... | 287 |

| | |
|---|-----|
| 2- Les mécanismes de l'accumulation financière des IMF | 290 |
| 2- 1 La qualité du portefeuille de prêt | 291 |
| 2- 1-1 Le portefeuille de prêt des trois IMF..... | 293 |
| 2- 1-2 La collecte de l'épargne | 295 |
| 2-1-3 Les effets leviers sur portefeuille de prêts..... | 296 |
| 2- 2 L'efficacité et la productivité..... | 297 |
| 2- 2 -1 L'efficacité et productivité du personnel de gestion | 298 |
| 2-3 De l'accumulation à l'autonomie financière : la capacité de refinancement..... | 301 |
| 2-3-1 La rentabilité..... | 302 |
| Conclusion | 310 |

CHAPITRE VII:

DE L'UTILITÉ SOCIALE COMME PERFORMANCE SOCIALE DES IMF

| | |
|---|-----|
| <i>Introduction</i> | 313 |
| 1- Le capital social, une condition pour la création de richesses..... | 314 |
| 1-1 Les processus de mise en réseaux | 314 |
| 1-2 L'adaptabilité des produits: un recours au capital social | 318 |
| 1-1-1 Le cautionnement mutuel au PAME..... | 318 |
| 1-1-2 Double inscription et fidélisation du capital social au PAMECAS..... | 322 |
| 1-1-3 La référence au local et le sentiment d'appartenance à l'UMECU : La subvention croisée..... | 326 |
| 1-1-4 Le capital social des membres : Entre stratégies ponctuelles et entrepreneuriat collectif..... | 330 |
| 2- Apprentissages qualifiants et appropriation | 336 |
| 2-1 Le renforcement du capital humain à travers les IMF | 336 |
| 2-1-1 L'apprentissage dans les institutions de microfinance..... | 337 |
| 2-1-2 L'accompagnement des promoteurs des très petites entreprises (TPE) | 341 |

| | |
|---|------------|
| 2-2 Apprentissage entrepreneurial et dynamiques institutionnelles des TPE..... | 344 |
| 2-3 Apprentissage entrepreneurial et dynamiques institutionnelles des IMF : des positionnements stratégiques | 349 |
| CONCLUSION GÉNÉRALE | 357 |
| 1-Des remarques conclusives | 360 |
| 2- De la microfinance comme outil de développement au Sénégal..... | 367 |
| ANNEXES..... | 379 |
| BIBLIOGRAPHIE | 391 |
| 1-Ouvrages cités | 391 |
| 2-Autres sources citées..... | 415 |

LISTE DES TABLEAUX

| | |
|--|-----|
| Tableau 2.1 La population active par secteur d'activité | 87 |
| Tableau 2.2 Pauvreté et inégalité au Sénégal, 1994 – 2002..... | 87 |
| Tableau 3.3 Typologie des structures financières décentralisées au Sénégal et dans l'UEMOA..... | 129 |
| Tableau 3.4 Typologie des structures financières décentralisées..... | 130 |
| Tableau 3.5 Présentation des caractéristiques de la microfinance au Sénégal.... | 134 |
| Tableau 3.6 Distribution des structures financières décentralisées par forme institutionnelle en 2004..... | 136 |
| Tableau 3.7 Récapitulatif des meilleures performances en 2003..... | 139 |
| Tableau 3.8 Performance financière des SFD constituées en réseaux en FCFA | 139 |
| Tableau 4.9 Récapitulatif de la grille d'analyse de la microfinance | 168 |
| Tableau 4.10 Synoptique des IMF sélectionnées | 184 |
| Tableau 4.11 Récapitulatif de l'échantillonnage | 185 |
| Tableau 5.12 Récapitulatif des caractéristiques des trois structures | 219 |
| Tableau 5.13 Récapitulatif sur le dédoublement dans la gestion des IMF | 233 |
| Tableau 5.14 Comparaison des types de conflits de travail..... | 245 |
| Tableau 6.15 Caractéristiques des différentes formules de crédit..... | 268 |
| Tableau 6.16 Récapitulatif des éléments d'appréciation du dossier de crédit .. | 268 |
| Tableau 6.17 Taux d'intérêt sur épargne et crédit..... | 273 |
| Tableau 6.18 Récapitulatif de la relation épargne/crédit | 282 |
| Tableau 6.19 Récapitulatif des formes économiques et sociales de participation du demandeur de prêt..... | 290 |
| Tableau 6.20 Aperçu sur la qualité des portefeuilles de prêts..... | 294 |
| Tableau 6.21 La participation de l'épargne sur le crédit | 296 |
| Tableau 6.22 Comparaison dépôt à vue / dépôt à terme en FCFA en 2003 | 296 |
| Tableau 6.23 Rendement du portefeuille | 297 |
| Tableau 6.24 Aperçu sur le suivi des membres..... | 299 |
| Tableau 6.25 Efficacité administrative au PAME..... | 300 |

| | |
|---|-----|
| Tableau 6. 26 Éléments d'appréciation de l'efficacité/productivité du personnel | 301 |
| Tableau 6. 27 Aperçu sur la part des ressources extérieures FCFA..... | 304 |
| Tableau 6.28 Aperçu sur les rendements avec ou sans subvention..... | 306 |
| Tableau 6. 29 Aperçu sur les performances financières | 307 |
| Tableau 6. 30 Autosuffisance opérationnelle et financière | 308 |
| Tableau 6. 31 Aperçu sur les avoirs des trois structures en FCFA | 309 |
| Tableau 6.32 Récapitulatif des éléments de performance des IMF | 311 |
| Tableau 6. 33 Récapitulatif des ressources financières mobilisées par les trois IMF | 311 |
| Tableau 7.34 Les deux formes d'utilisation du capital social dans l'accès au crédit | 336 |
| Tableau 7.35 Récapitulatif des processus de formation et d'accompagnement. | 344 |
| Tableau 7. 36 Profil des activités | 345 |
| Tableau 7.37 Les nouvelles finalités des trois structures..... | 354 |

LISTE DES FIGURES

| | |
|---|-----|
| Figure 2.1 Aperçu sur le Sénégal | 86 |
| Figure 3. 2. Evolution des SFD au Sénégal de 1999 à mai 2004 | 137 |
| Figure 3-3. Couverture géographique des SFD au Sénégal au 31 décembre 2003 | 137 |
| Figure 5-4. Localisation des IMF enquêtées | 211 |
| Figure 5- 5. Distribution géographique des mutuelles du PAMECAS..... | 216 |
| Figure 5-6. Distribution géographique des mutuelles de l'UMECU..... | 218 |
| Figure 5-7. Profil des réseaux..... | 227 |
| Figure5-1. Processus électoral des membres des organes de gestion | 230 |
| Figure 7-9. Nouvelle structuration du PAMECAS..... | 353 |
| Figure 7-10. La future structuration de l'UMECU..... | 355 |

LISTE DES ACRONYMES, SIGLES ET ABRÉVIATIONS

| | |
|---------|---|
| ACDI | Agence Canadienne de Développement International |
| ACEP | Alliance de crédit et d'épargne pour la production |
| AFD | Agence française de développement |
| AFMIN | African microfinance network |
| AGETIP | Agence pour les Travaux d'intérêt public |
| APIMEC | Association des professionnels de la microfinance |
| AREC | Association rotative d'épargne et de crédit |
| AT-CPEC | Assistance Technique aux Coopératives d'épargne et de crédit |
| ATOMBS | Assistance Technique aux Opérations Bancaires Mutualistes |
| BCEAO | Banque Centrales des États de l'Afrique de l'Ouest |
| BHS | Banque de l'habitat du Sénégal |
| BID | Banque islamique de développement |
| BM | Banque mondiale |
| BST | Banque sénégaléo-tunisienne |
| CA | Conseil d'administration |
| CC | Comité de crédit |
| CS | Comité de surveillance |
| CBAO | Compagnie bancaire de l'Afrique de l'ouest |
| CERISE | Comité d'échange, de Réflexion et d'information sur les systèmes d'épargne et de crédit |
| CESAG | Centre africain d'étude supérieure en gestion |
| CICM | Centre international de crédit mutuel |
| CIRAD | Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement |
| CMS | Crédit mutuel du Sénégal |
| CNC | Conseil national de la concertation |

| | |
|-----------|--|
| CNCAS | Caisse nationale de crédit agricole au Sénégal |
| COFEB | Centre Ouest Africain de Formation et d'Études Bancaires |
| COOPEC | Coopérative d'épargne et de crédit |
| CGAP | Consultative Group to Assist the Poor |
| CVEA | Caisses villageoises d'épargne et de crédit autogérés |
| DID | Développement international Desjardins |
| DIRE | Délégation à l'insertion, à la réinsertion et à l'emploi |
| DSRP | Document stratégique de la réduction de la pauvreté |
| ECD | Expérience de crédit direct |
| ENDA-GRAF | Environnement Développement Action – Groupe Recherche Action Formation |
| ENEA | École nationale d'Économie appliquée |
| EPPS | Enquête sur la perception de la pauvreté au Sénégal |
| ESAM | Enquête sénégalaise auprès des Ménages |
| FCFA | Francs CFA |
| FENU | Fonds d'équipement des Nations Unies |
| FMI | Fonds monétaire international |
| FNE | Fonds national pour l'emploi |
| GEC | Groupement d'épargne et de crédit |
| GIE | Groupement d'intérêt économique |
| GOPEC | Groupe opérationnel permanent d'étude et de concertation |
| IDH | Indicateur de développement humain |
| IMEC | Institution mutualiste d'épargne et de crédit |
| IMF | Institution de micorifnance |
| ISADE | Institut supérieur africain pour le développement |
| MEC | Mutuelle d'épargne et de crédit |
| MECIB | Mutuelle d'épargne et de crédit Icotaf boubess |
| MRDM | Mission pour la réglementation et le développement de la microfinance |
| OHADA | Organisation pour l'harmonisation du droit en Afrique |
| PAMECAS | Partenariat pour la mobilisation de l'épargne et du crédit |

| | |
|--------------|--|
| PAME/AGETIP | Programme d'appui à la micro-entreprise de l'Agence d'exécution des travaux d'intérêts publics |
| PAPE | Plan d'action pour l'emploi |
| PAPES/ ONUDI | Projet d'appui aux petites entreprises de l'Organisation des Nations Unies pour le développement de l'industrie |
| PARMEC | Programme d'appui à la réglementation des mutuelles d'épargne et de crédit |
| PASMEC | Programme d'appui aux structures mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit |
| PME | Petite et moyenne entreprise |
| PNLP | Programme nationale de lutte contre la pauvreté |
| PNUD | Programme des Nations Unies pour le développement |
| PREF | Plan de redressement économique et financier |
| PVC | Projet à volet crédit |
| RGDE | Recensement général des demandeurs d'emploi |
| SDF | Systèmes Financiers Décentralisés |
| SGBS | Société générale de banques du Sénégal |
| SPI | Initiative social performance |
| SMEC | Systèmes mutualistes d'épargne et de crédit |
| STEP/BIT | Programme Stratégies et Techniques contre l'Exclusion sociale et la Pauvreté / Bureau Internationale du Travail |
| UMEOA | Union Économique et Monétaire de l'ouest Africain |
| UMOA | Union monétaire Ouest Africain |
| UMECU | Union des mutuelles d'épargne et de crédit de l'UNACOIS |
| UNACOIS/DEF | Union nationale des commerçants et industriels du Sénégal / Développement économique et financier |
| UNICEF | United Nations children's Fond |
| USAID | Union States Agency for International Development |
| WWB | Women's World Banking |

RÉSUMÉ

La microfinance a émergé et s'est imposée au fil des années comme un sous-secteur dynamique du système financier, dont elle a contribué à élargir la portée et à diversifier les services. Par une approche socioéconomique, nous avons tenté de comprendre le processus de participation de la microfinance à l'insertion des populations au Sénégal et partant à la création de richesses. La compilation des données recueillies sur le terrain et leur fine analyse nous ont permis de comprendre les conditions et les mécanismes sociaux par lesquels les institutions de microfinance au Sénégal arrivent à une performance économique mais aussi sociale.

Notre thèse est axée sur trois cas représentatifs des formes d'organisation de microfinance au Sénégal, en l'occurrence l'Union des mutuelles du partenariat pour la mobilisation de l'épargne et du crédit (UM-PAMECAS), de l'Union des mutuelles d'épargne et de crédit de l'UNACOIS (UMECU/ DEF) et le programme d'appui à la micro-entreprise de l'Agence d'exécution des travaux d'intérêt public (PAME/AGETIP). Elle dresse un portrait assez détaillé de ces institutions, prises dans leurs dynamiques d'actions internes et d'interactions avec le milieu. D'abord, dans la diversité des approches, les structures de microfinance sont replacées dans leurs contextes d'émergence avant d'être examinées à travers les profils institutionnels qu'elles adoptent et leurs formes organisationnelles. L'étude relève, à ce niveau, la nécessité de prendre en considération, dans l'appréciation de la microfinance, la diversité des acteurs, des objectifs et des finalités des institutions qui la composent. Ensuite, le passage dans l'analyse de l'institution de financement à l'activité financée ainsi que l'appréciation de l'apport des partenaires au développement montre la démarche partenariale qui doit s'opérer autour de la microfinance. Elle ne se limite pas à l'octroi de crédit, le financement suit un processus participatif et interactif de ressources financières, sociales, humaines et culturelles dont la mise à contribution peut engendrer à la fois la réalisation des objectifs poursuivis mais aussi des externalités positives. En effet, la démocratisation des ressources, la valorisation des activités dites *populaires* ou *informelles* à travers un entrepreneuriat de type nouveau, la recherche de performance et d'autonomie, le renforcement de la solidarité, le développement d'un esprit civique de participation au bien commun sont autant de richesses qui participent d'une microfinance performante. La thèse montre ainsi que l'évaluation de la microfinance ne peut se limiter à une analyse isolée de sa performance financière. Elle nécessite de l'insérer dans son contexte social et de discerner toutes les transactions sociales qui rendent possibles sa performance. Enfin, l'analyse des enjeux qui interpellent la microfinance laisse voir que son ancrage dans un processus viable de développement nécessite de renforcer et d'arrimer les richesses sociales et économiques aux priorités locales de développement par un accompagnement adéquat.

Mots clés : Microfinance, activités populaires, entrepreneuriat, richesse, performance, capital social, intermédiation, accompagnement, crédit, épargne.

INTRODUCTION GÉNÉRALE

La microfinance est de plus en plus mobilisée par les programmes de lutte contre la pauvreté pour l'inscrire dans un processus d'insertion économique des populations défavorisées. En effet, l'aggravation de la pauvreté dans le sillage de la crise de l'emploi¹ a entraîné de multiples adaptations institutionnelles, en dépit desquelles le travail a continué de se muer sous d'autres formes. Le chômage qui sévit au Sénégal est né de la faiblesse de l'investissement ainsi que de l'atonie de l'agriculture et de l'industrie, au lendemain de la décolonisation. Il a continué de s'aggraver à la suite de la restructuration du travail salarié² (Fall, 1997). Ainsi, la question sociale³ pertinente qui se pose au Sénégal s'arrime à la pauvreté⁴ et s'appréhende en termes d'insertion sociale et économique d'une grande frange de la population. Mais au-delà du Sénégal, il se trouve que l'évolution du chômage dans le monde ne constitue plus qu'« une banale conjoncture de transition, le problème du chômage demeure plus crucial qu'on ne le pense puisqu'il perturbe les équilibres sur lesquels étaient fondées les sociétés » (Laville, 1996 : 20). Son ampleur et la reconfiguration de ses formes entraînent de plus en plus le recul du

¹ Nous retenons la définition de l'emploi de Dominique Méda (1995) pour qui : « l'emploi, c'est le travail considéré comme structure sociale, c'est-à-dire comme ensemble articulé de places auxquelles sont attachés des avantages et comme grille de distribution de revenus. L'emploi, c'est le travail salarié dans lequel le salaire n'est pas seulement la stricte contrepartie de la prestation de travail, mais aussi le canal par lequel les salariés accèdent à la formation, à la protection, aux biens sociaux » (Méda, 1995 : 136). Elle rejoint la définition de Castel (1995) : « un montage spécifique de travail et de protection ».

² En effet, la déréglementation du travail avec la flexibilité, la sous-traitance et les NTI ont engendré des licenciements ainsi qu'un taux de chômage et de sous-emploi de 65 %.

³ Castel (1995) parle des « métamorphoses de la question sociale » pour désigner une situation où les solidarités sont questionnées, les statuts sociaux et professionnels remis en question et les protections souvent mises à mal par une doctrine économique inspirée des néoclassiques. Selon lui, la question sociale « est une aporie fondamentale sur laquelle une société expérimente l'énigme de sa cohésion et tente de conjurer le risque de sa fracture » (Castel, 1995 : 25).

⁴ Selon l'enquête sur les priorités de 1991, 33 % des ménages vivent en dessous du seuil de pauvreté, contre 57,9 %, d'après l'enquête réalisée auprès des ménages en 1994-1995. Le seuil de pauvreté était évalué à 787 FCFA/jour/adulte à Dakar, à 429 FCFA dans les autres villes et à 281 FCFA dans le milieu rural.

« travail-emploi » et la recrudescence du « travail-activité⁵ » (Clerc, 1999). Par conséquent, qu'il soit considéré comme le résultat d'un processus de croissance tiré par les forces du marché ou comme le point d'entrée dans la stratégie de développement, le travail demeure une véritable question sociale liée à la pauvreté. Cette pauvreté « ne désigne pas uniquement une insuffisance matérielle, mais également l'absence de capacités à gérer sa vie, à articuler ses besoins et ses intérêts, à se faire entendre » (Balkenhol, 2001b : 126). Néanmoins, s'il est vrai que la pauvreté est avant tout une privation « des capacités élémentaires », il reste qu'« un revenu faible constitue bien une des causes essentielles de la pauvreté, pour la raison, au moins que, l'absence des ressources est la principale privation des capacités d'un individu » (Sen, 2000 : 178).

Dès lors, la réflexion sur l'insertion économique des populations se doit de prendre en compte l'hétérogénéité du travail à laquelle nous assistons. En effet, en rapport à la précarité, il s'en est suivi une recomposition de la population active qui, à travers des processus sociaux, a mis en place de nouvelles formes d'activités économiques dans des espaces publics⁶. Il se développe ainsi, de plus en plus, un travail atypique socialement utile, potentiellement capable de donner, autant que l'emploi, du revenu, de l'utilité et du lien social (Méda, 1995).

Au Sénégal, ces activités initiées par les populations ont fini par être appuyées par l'État avec le recours à la microfinance qui s'est fait à deux niveaux : il a d'abord été question d'une volonté politique de promouvoir l'emploi non salarié⁷ afin de résorber le premier type de chômage consécutif aux problèmes liés à l'agriculture et à l'industrie. Ensuite, l'entrée massive des populations dans le

⁵ Alors que « l'emploi désigne le travail salarié et implique subordination et droits sociaux, l'activité désigne (...) le travail libéré des liens de subordination et du même coup de droits sociaux qui vont avec. » (Clerc, 1999 : 81).

⁶ L'espace public est pris dans le sens de Méda (1995 : 89) (et non celui de Habermas pour qui il est seulement un lieu politique). Les espaces publics seraient des « ... lieux où peuvent s'exercer le choix et la démocratie, sans doute au niveau le plus local et donc de redistribuer non seulement le travail (et les biens qui lui sont attachés) mais aussi l'activité politique. »

⁷ L'emploi non salarié fait allusion à l'auto emploi ou au travail rémunérateur, le bénévole n'est toutefois pas concerné

secteur dit informel requérait à la fois l'attention et l'intervention de l'État. Par ce fait, initialement destiné à appuyer le financement du développement à la base dans le milieu rural, le microcrédit a gagné très tôt la ville à la faveur d'une redéfinition de ses objectifs et d'une réorientation de sa cible (Humbert, 2001).

L'activité de microcrédit s'est inscrite dès lors dans une sphère plus complète qui comprend, au fur et à mesure de son évolution, d'autres outils financiers tels que l'épargne, la micro-assurance, le transfert d'argent, pour former la microfinance. Ainsi, sous une forme d'intermédiation financière et sociale⁸ (Ledgerwood, 1998), la microfinance s'est faite valoir comme un élément majeur d'insertion des populations défavorisées, mais aussi un levier de changement, contribuant à la création de richesses économique et sociale et, « défendant la nécessité de politiques publiques définies par les différents acteurs concernés et non exclusivement par l'État » (Gentil, 2002). Cependant, la reconnaissance du rôle stratégique du secteur financier décentralisé dans le développement ne doit nullement occulter la place prépondérante de l'activité sociale dans le processus de création de richesses surtout dans le contexte particulier sénégalais.

La recherche à laquelle nous avons procédé s'articule autour de la contribution de la microfinance dans le financement et l'accompagnement d'activités productives, pas seulement de revenus, mais de richesses au Sénégal. La question qui la sous-tend est de savoir par quels mécanismes et sous quelles conditions la microfinance contribue à la création de richesses marchandes et non marchandes pour les populations pauvres. La pertinence d'une telle question s'apprécie à plusieurs niveaux.

D'abord, les institutions de microfinance passent pour être une alternative au système bancaire classique parce qu'elles sont capables de s'adapter au contexte

⁸ La notion d'intermédiaire financière est définie ici par deux critères : une population relativement pauvre, ou tout au moins exclue du système bancaire classique, et des opérations d'épargne et de crédit de faibles montants. L'intermédiation sociale inclut, elle, des séances de formation et d'alphabétisation qui peuvent aller avec l'octroi de crédit.

socioculturel et aux aspirations des populations dans la recherche de moyens efficaces de lutte contre la pauvreté et de financement de leurs activités productives. En effet, les outils d'épargne et de crédit sont essentiels pour permettre aux populations à faible revenu d'accéder aux services financiers et d'engager un processus de développement économique et social. Leur essor et la diversité de leurs formes sont des éléments marquants des évolutions au cours des dernières années. Aussi, à l'inverse du système bancaire traditionnel, « les systèmes financiers décentralisés savent comment évaluer les chances de succès d'une entreprise (...), et prendre ainsi des risques calculés qui paraîtraient déraisonnables à l'analyste standard » (Lebossé, 1998 : 69). Mieux,

en permettant à des millions d'individus ou de familles de développer de petites activités économiques, en général par l'auto emploi, qui leur assure une amélioration réelle, mais limitée de leurs revenus et de leurs conditions de vie, (la microfinance) contribue à une certaine stabilité sociale (Gentil, 2002: 43).

La microfinance est ainsi vue comme un outil transversal qui, par effet d'entraînement, peut avoir des impacts sur différents aspects du développement et pas seulement sur les activités économiques. En effet, les créations d'activités et de revenus peuvent induire des changements dans les comportements de ceux qui en bénéficient. Il est vrai que l'emploi salarié a toujours joué « un rôle d'intégrateur social, capable d'assurer à chaque homme une fonction, un revenu et un statut » (Clerc, 1999 : 81), il n'en demeure pas moins que le travail pris dans son sens strict, qu'il soit rémunéré ou rémunérateur, constitue une source de subsistance et d'accomplissement du lien social. D'ailleurs, l'importance du travail dans l'intégration sociale a engendré une orientation de « l'insertion par l'économique⁹ ». Ce choix politique s'est fait suite à la crise de l'État providence et à l'accroissement du taux de chômage. Dans sa conception originale, l'insertion économique « doit jouer le rôle de sas vers l'économie de marché, de passerelle

⁹ L'insertion par l'économique privilégie « la mise en situation de travail et l'activité qui sont conçues comme de nature à permettre aux individus de retrouver des repères et de jeter les bases d'un cheminement ultérieur » (ELBAUM, 1994 cité par Laville, 1996:19)

vers l'entreprise en procurant des opportunités de travail (...), qui sont des tremplins pour retrouver des chances d'obtenir un emploi permanent» (Laville, 1996 : 19). Cependant au Sénégal, l'objectif final ne constitue pas un retour à l'emploi comme dans les pays développés¹⁰, mais simplement l'exercice d'une activité rémunératrice performante et pérenne du fait de la caractéristique de la clientèle de la microfinance.

En plus de cet objectif d'insertion, l'approche de la microfinance «combine accès à l'emploi et *empowerment* des personnes et des groupes» (Comeau et ali., 2001 : 54) par un processus d'intermédiation sociale (Ledgerwood, 1998). En effet, « des analyses rigoureuses ont déjà démontré que les effets positifs sont bel et bien réels » (Guérin, 2005 : 11). Ces effets se situent autant aux niveaux individuel et familial qu'à celui du développement socio-économique local et macroéconomique. Des changements peuvent s'opérer dans le sens d'un renforcement des capacités des personnes concernées, d'une amélioration des conditions de vie, d'une augmentation du niveau d'éducation, en plus de l'augmentation des possibilités de choix. Toutefois, malgré la difficulté de le considérer comme effet d'action de développement¹¹ dans le cadre de la microfinance destinée aux populations pauvres, l'*empowerment* s'est davantage apprécié à travers la prolifération des activités et la mobilité des personnes économiques, même si « attribuer, entièrement ou partiellement, un pouvoir décisionnel accru à un projet de microfinance, relève davantage de conviction que de relations causales vérifiables » (Hoffmann et Marius-Gnanou, 2001 : 16).

Ensuite, la reconfiguration du contexte sénégalais permet de constater l'émergence « d'acteurs » et non plus de « bénéficiaires » dans le secteur des très

¹⁰ Cette politique d'insertion menée par l'État sénégalais sur reprise du modèle français est différente de l'approche française de l'insertion par l'économie dans laquelle les activités d'insertion jouent un rôle de tremplin, une passerelle vers un emploi permanent. Mais même s'il est vrai qu'elle joue ce rôle de « sas » (Laville, 1999), il n'en demeure pas moins que « l'emploi auquel il tend se situe dans une sphère médiane qui permet l'articulation entre initiative publique et initiative privée » (Enjolras (1996), dans sa critique du droit de l'insertion, chez Rosanvallon).

¹¹ Les aspects concrets de l'*empowerment* doivent être définis dans chaque contexte culturel spécifique.

petites et moyennes entreprises, caractéristique d'une volonté d'auto prise en charge des populations (Niang, 1992). Ces dernières anticipent sur les réactions de l'État interventionniste qui adopte une philosophie de l'implication dans ses politiques d'insertions (Laville, 1996). Cependant, les activités initiées par les populations ne sont pas strictement inscrites dans une logique marchande, elles sont aussi combinées à des processus sociaux d'une économie dite populaire, riches en pratiques innovatrices (Castel, 2003, Diouf, 1995, Fall, 1997). Dans ce contexte, le recours important aux structures de microfinance¹² par la population active d'une part, et d'autre part la volonté d'opérateurs nationaux de démultiplier le modèle institutionnel est perçue comme un signe de réussite de la microfinance. En effet, comparée à l'approche des banques de développement, la microfinance « offre un contraste saisissant avec les résultats des institutions financières spécialisées d'État, qui ont reçu au cours des dernières décennies des fonds considérables, mais ont échoué tant en termes de nombre de clients pauvres qu'en termes de pérennité financière » (Ledgerwood, 1998 : 4). De plus, les performances financières¹³ résultant de cet engouement, semblent renforcer la volonté des autorités de parfaire les aspects organisationnels et institutionnels des types de structures que la microfinance met en place.

Enfin, certaines des structures de la microfinance suivent une logique de financement participatif, soutenue à la fois par une volonté d'autonomisation de l'outil financier décentralisé, mais aussi de promotion d'un développement endogène (Gélinas, 1994)¹⁴ à travers l'insertion par l'activité et la démocratisation des ressources (Lévesque, 1997). Ainsi, sans verser dans l'obsession d'une autonomie financière, la perspective d'une justice sociale (Rawls, 1993 : 56, Viveret, 2002 : 12). Gadrey (2005), donne à la microfinance plus de légitimité. Mais, pendant que les institutions de microfinance s'orientent vers une logique

¹² Une progression de 3,3 % sur le sociétariat entre 1999 et 2000 - (BCEAO, 2001).

¹³ Ces performances sont analysées à la fin de chaque exercice financier par la mission pour la réglementation et le développement de la microfinance (MRDM-BCEAO).

¹⁴ Cette théorie repose sur l'idée qu'un développement basé sur les ressources locales, contrairement à un développement centré sur l'apport des ressources extérieures, favorise une plus grande indépendance (Gélinas, 1994). Dans ce cas précis, elle suppose la capacité des institutions financières décentralisées de canaliser l'épargne locale pour la diriger vers le financement de projets locaux.

d'entreprise performante et pérenne, on peut se demander son incidence sur les entreprises ou simplement sur les activités qu'elle permet de créer au Sénégal. Les considérations générales sur la microfinance cachent des modèles institutionnels qui diffèrent de par leurs objectifs, leurs modes d'intervention ainsi que leurs niveaux de performance. Par conséquent, au-delà des considérations économiques, la pertinence de l'outil doit être appréhendée à travers ses performances sociales et sa réelle contribution à la réussite des activités qu'elle finance. La caractéristique de la population ciblée¹⁵ au Sénégal laisse voir deux principaux handicaps. D'abord, elle est très peu familiarisée aux transactions commerciales formelles et, malgré son engouement, elle possède encore peu de dispositions pour aller vers des structures formelles qui ont longtemps été excluantes et qui, d'une certaine façon, le demeure (la souplesse des procédures n'enlevant en rien la rigueur dans la démarche). Ensuite, et conséquemment à la faiblesse de ses dispositions, sa capacité contributive en terme d'épargne est souvent très limitée par rapport aux garanties exigées.

Dès lors, l'analyse à laquelle nous avons procédé permet non seulement d'évaluer la contribution de la microfinance, mais aussi de montrer les conditions et les mécanismes de la synergie entre des structures formelles devant poursuivre une logique à la fois économique et sociale et des populations immergées dans un jeu social, souvent à la recherche de la seule logique de sortie de crise. En effet, les populations pauvres, par un processus de réappropriation¹⁶ (Assogba, 2002) de l'outil financier et à travers des mécanismes sociaux, développent des stratégies pour contourner les difficultés auxquelles elles se heurtent, à la fois dans l'accès au financement et dans l'exercice de leurs activités. Ces pratiques,

¹⁵ Le Recensement général des demandeurs d'emploi (RGDE-1999) indique que 58,6 % des demandeurs d'emploi n'ont pas de diplôme.

¹⁶ Vu sous l'angle d'une *réappropriation*, ce processus par constitue « une mise en œuvre d'un ensemble de logiques, de stratégies de préservations des acquis du passé et d'adaptation aux possibilités offertes par les facteurs de changements en cours [...] Ce processus adaptatif se fait à travers des stratégies de métissage ou d'hybridation entre le maintien de "l'ancien" et l'incorporation du "nouveau", maintien dont les résultats apparaissent toujours aléatoires et problématiques » (Assogba, 2002 : 113).

lorsqu'elles sont laissées à la seule initiative des populations peuvent courir le risque de compromettre les conditions d'une symétrie d'information¹⁷ qui participerait, d'une part, à la compréhension par les clients des responsabilités associées aux opérations financières; d'autre part, à la maîtrise par l'institution financière des stratégies développées par ces populations, et partant à celle du risque de crédit.

Ainsi, notre volonté d'une double perspective de compréhension et d'appréciation de la microfinance dans ses objectifs de financement et d'accompagnement d'activités productives pour les populations pauvres, s'apprécie mieux par rapport à la nouvelle approche d'une économie sociale que nous proposons. Notre étude s'appuie dès lors sur une lecture des conditions et mécanismes du financement des populations à travers le cadre théorique de la nouvelle sociologie économique¹⁸ dont la perspective est « l'ensemble des théories qui s'efforcent d'expliquer les phénomènes économiques à partir d'éléments sociologiques » (Swedberg, 1994 : 35) et qui induit des questionnements d'ordre social et économique. Le financement des activités des populations pauvres, notre objet d'étude, est perçu en général à travers deux prismes, l'un libéral et l'autre social.

Les approches économiques (ou libérales) au Sénégal ont cherché principalement à voir la performance économique des structures financières et leur capacité à se pérenniser (CGAP, la BCEAO, et autres ONG) avec une relecture de la loi sur la microfinance¹⁹ afin de faciliter leur performance économique et leur intégration dans le secteur financier (Goldstein et Barro, 1999, Ndour, 1997). L'angle d'analyse économique nous semble restrictif dans la

¹⁷ « On parle d'asymétrie d'information, parmi les parties à un échange lorsque l'une possède une information privée à laquelle l'autre n'a pas accès. Cette information privée porte sur des éléments susceptibles d'affecter les bénéfices nets que l'autre partie peut tirer du contrat. Ainsi, celui qui détient l'information privée est susceptible de désavantager considérablement l'autre partie » (Boissin, 1999 : 101).

¹⁸ La nouvelle sociologie regroupe trois courants à savoir, le mouvement anti-utilitariste dans les sciences sociales (MAUSS), l'approche de l'économie et la régulation-convention.

¹⁹ Ces auteurs ont conclu dans leurs analyses que la loi Parmec était source de dysfonctionnement dans l'évolution normale des IMF.

mesure ou la microfinance se pratique dans un espace fortement socialisé et culturel. En revanche, bien que peu nombreuses, les approches sociales sont limitées par le fait qu'elles posent leur problématique en terme d'impact du crédit sur les populations²⁰. Qu'il soit limité aux usagers ou apprécié par rapport au milieu, la mesure de l'impact du crédit est somme toute difficilement réalisable (Guérin, 2005) surtout lorsque les logiques d'actions des bénéficiaires de crédits ne sont pas tout à fait claires (Enjolras, 1993). De plus, le fait de situer la recherche dans le contexte particulier de la mutuelle d'épargne et de crédit laisse de côté les implications des processus nouveaux de mise en réseau et leurs conséquences sur les activités des populations. Ce qui fait la spécificité de la microfinance sénégalaise, c'est à la fois le système social dans lequel elle s'insère et la phase de consolidation à laquelle elle se trouve. Dès lors, il convient pour nous d'adopter une nouvelle perspective socioéconomique qui ne se limite pas à une juxtaposition des aspects économiques et sociaux, mais qui permet d'envisager les dimensions sociales et culturelles dans lesquelles les pratiques financières sont encadrées²¹ (Granovetter, 2000, Laville, 1994) afin de mieux comprendre le processus.

Cette recherche se situe particulièrement dans le contexte géographique de Dakar²². Plusieurs raisons ont justifié ce choix. En effet, la composition et la structure de la population de cette ville révèlent à la fois la situation économique du pays et de multiples pratiques populaires. En outre, la densité de la population et le foisonnement d'activités dites informelles ou autonomes font que le besoin en micro financement s'y fait plus sentir et explique la présence quasi généralisée

²⁰ C'est le cas des nombreuses études réalisées par le département de microfinance de l'école nationale d'économie appliquée (ENEA) de Dakar.

²¹ Selon Polanyi, on peut distinguer différentes approches d'encastresments dont celle de « l'encastrement structurel des relations marchandes », c'est-à-dire les réseaux attribués à Granovetter, et celle de « l'encastrement politique » des relations marchandes chez Laville, qui tient compte des différents modes d'allocation existants dans une société (marchand, non marchand et non monétaire).

²² Dakar est la région la plus urbanisée du pays, avec 96 % de sa population sur 550 km², elle est aussi la plus importante du point de vue démographique (avec deux millions d'habitants sur 10 millions) Dakar est subdivisée en six communes : Dakar, qui constitue le centre-ville et un peu la périphérie, et puis Pikine, Guédiawaye, Thiaroye et enfin Rufisque/Bargny. Dakar et Thies concentrent 40 % des structures financières décentralisées

des structures d'intermédiation financière. Enfin, il était nécessaire de circonscrire le travail dans une seule zone, compte tenu des besoins de comparaison mais aussi des impératifs²³ qui y sont liés.

Notre recherche s'inscrit dès lors dans la problématique générale de la microfinance comme outil d'insertion pour les populations pauvres. Elle porte sur une analyse des potentialités de la microfinance à financer et à promouvoir des activités pérennes pour les populations pauvres. L'étude s'encadre dans le paradigme de la nouvelle sociologie économique (Granovetter, 2000, Lavielle, 1994, Lévesque, 2001a, Swedberg, 1994) à travers une triple entrée théorique, celle des mouvements sociaux, de la régulation et, dans une moindre mesure, celle des logiques d'action.

L'objectif principal de cette recherche est ainsi d'évaluer la capacité inclusive et adaptative de la microfinance grâce à des intermédiations sociales dont la résultante serait un ensemble d'effets structurants qui atteste de la nécessité d'approfondir les aspects sociaux de la richesse au Sénégal. En effet, en plus de contribuer à la documentation et à la visibilité des différentes trajectoires de développement des institutions de microfinance, l'étude explore les mécanismes sociaux d'insertion des populations et les processus dynamiques d'apprentissages individuels et collectifs qui en résultent.

Cet objectif s'est réalisé à travers un cheminement à la fois théorique et empirique, articulé en deux parties autour du contexte socioéconomique et institutionnel de la microfinance au Sénégal et de sa pertinence à travers trois institutions de microfinance (IMF). Dans la première partie l'analyse théorique s'est faite suivant quatre niveaux de discussions. Le premier niveau de discussion est une élaboration des éléments pertinents qui participent à la construction de notre objet d'étude. Notre démarche s'est s'inscrit dans la nouvelle sociologie

²³ Pour davantage de rigueur, la méthode comparative nécessite de comparer ce qui se situe à des niveaux semblables et à retenir les caractéristiques essentielles de ce que l'on veut comparer, sans oublier de tenir compte du milieu d'où elles sont tirées.

économique qui, à travers trois entrées théoriques, propose une grille de lecture qui révèle davantage les logiques des acteurs sociaux. Dans cette conjecture, les activités des populations sont plus vues sous le registre d'une économie populaire ou d'une économie solidaire émergente qui serait porteuse d'une nouvelle dynamique de développement. Tout en participant de la remise en cause du primat de l'économie sur le social et sur sa démocratisation, le dispositif théorique élaboré nous a permis de répondre du *comment* de la contribution de la microfinance dans la création de richesses marchande et non marchande au Sénégal.

Nous avons dès lors utilisé de façon transversale l'approche des logiques d'action afin de donner des clés de compréhension aux actions des acteurs engagés dans le processus de financement des populations. Aussi, au-delà de l'originalité des analyses régulationnistes du développement (Ominami, 1986, Quemia, 2002), la méthodologie adoptée par cette approche nous a permis de voir à la fois l'influence des formes institutionnelles des structures de microfinance sur la pertinence de leur intervention et d'expliquer les différentes architectures qui conduisent à des trajectoires alternatives de croissance et de crise. Mais auparavant, l'approche sur les mouvements sociaux nous a éclairé dans la reconstitution de la dynamique historique d'émergence et de soutien des institutions de microfinance (IMF) au triple niveau des populations à travers leur recomposition socio-économique, des pouvoirs politiques par l'organisation et le contrôle de l'outil financier et des partenaires au développement dans l'accompagnement qu'ils offrent.

Le second niveau de discussion est une lecture critique des approches du développement ainsi que de ses composantes et une mise en exergue d'éléments théoriques qui participent de façon pertinente à l'articulation des dimensions marchandes, non marchandes et non monétaires dans les perspectives de développement. Aussi, la mise en contexte de la pluralité de l'économie s'y est

faite à travers une approche intégrée de la microfinance qui doit à la fois inciter et s'adapter à de nouvelles façons de faire des populations.

Le troisième niveau de discussion est une mise en contexte de la dynamique socioéconomique du Sénégal. Des choix politiques dans une période plutôt longue de mutations économiques nationale et internationale ont eu des conséquences négatives, particulièrement sur l'emploi et l'insertion économique des populations. Mais si cette situation a précipité la population dans le chômage et la précarité, elle a aussi suscité chez cette même population des comportements nouveaux d'auto prise en charge par l'entremise de réseaux sociaux. Ainsi, les conséquences sociales négatives des programmes d'ajustement et l'échec des politiques d'insertion avec les banques de développement au Sénégal ont suscité le besoin de mettre en place un outil de financement inclusif souple et de proximité. L'analyse décèle les potentialités du secteur dit informel et/ou populaire à travers les approches néolibérales qui ont alimenté le débat sur les contours d'une formalisation du secteur dit informel afin d'impulser le développement dans les pays comme le Sénégal.

Le dernier niveau de discussion est une analyse du contexte institutionnel de la microfinance au Sénégal dans sa généralité et fait ressortir les niveaux de croissance des IMF qui, inévitablement, « impactent » sur la problématique du financement des populations pauvres. Ce chapitre revisite d'abord le processus de formalisation des IMF avec la mise en place des mécanismes juridiques et sociaux d'organisation, de fonctionnement et de contrôle. Il analyse ensuite les différentes formes institutionnelles des structures de microfinance avant de jeter un regard sur leur dynamisme en terme de taux de pénétration et de performance financière.

Ces différentes étapes nous ont permis de rassembler des éléments, mais aussi d'amorcer une théorie sur la problématique du financement des activités de populations pauvres dans le contexte sénégalais par les IMF. Cette problématique nous l'avons évaluée à travers trois modes d'organisations financières

décentralisées au Sénégal, à savoir le Programme d'appui à la micro entreprise (PAME), l'Union des mutuelles pour la mobilisation de l'épargne et du crédit au Sénégal (UM-PAMECAS) et l'Union des mutuelles d'épargne et de crédit de l'UNACOIS (UMECU).

L'objectif d'une étude comparative de trois modèles d'intermédiations financières est de réussir à discerner le modèle institutionnel le plus performant en terme d'adaptabilité des services financiers par rapport aux besoins des populations et de leur encrage dans le contexte social ; d'accompagnement et de renforcement des capacités de la population. Il passe d'abord par l'analyse des modalités de gouvernance et de coordination des structures, des produits et services offerts ainsi que de leurs différents niveaux de croissance. De façon spécifique, une attention particulière est portée aux rapports que chaque modèle entretient avec les acteurs sociaux locaux à travers les processus internes de régulation et à ces effets pour l'atteinte d'une performance, non seulement comme un résultat, mais aussi comme l'action qui conduit au résultat (Bourguignon, 1996).

Nous avons ainsi orienté notre recherche vers une approche qualitative avec quelques indications quantitatives. La description chiffrée des catégories marchandes comme la performance financière permet de déterminer leur importance relative dans le processus de création de richesses. Cependant, en résumant l'information utile uniquement à des considérations quantitatives, on en perd des parties essentielles qui peuvent être significatives. L'approche qualitative nous a ainsi permis d'appréhender les mécanismes d'organisation et de fonctionnement des trois modèles d'intervention et d'évaluer leur adéquation avec leurs objectifs originels ainsi que les besoins des populations. Cependant, dans cette perspective, on ne peut saisir la réalité qu'à travers l'idée que s'en font les acteurs. En effet, l'objectivation des processus sociaux doit passer par la réintégration du sens donné par les acteurs. Cette quête des sens et des significations s'est faite à travers l'analyse empirique.

L'analyse empirique s'est faite en deux phases : celle de la collecte des données et celle de l'interprétation des données collectées. La phase de collecte de données est un processus continu qui s'est fait en deux temps. Le premier moment est une revue documentaire sur les différentes théories et approches du développement et subséquemment sur la lutte contre la pauvreté. L'entrée théorique axée sur la prédominance de l'activité a nécessité une lecture des auteurs comme (De Soto, 1994, Gourévitch, 2002, Hugon, 2001, Niang, 1992, Peemans, 1997, Pugliese, 1996), qui ont analysé le chômage dans les pays sous-développés et élaboré des schémas de compréhension du secteur populaire. Quant aux analyses sur l'emploi et les impacts de sa reconfiguration, nous les avons principalement trouvées chez (Laville, 1996 et 1999) et (Comeau et al., 2001, Lévesque et Mendell, 2000, Méda, 1995). Bien que ces analyses aient été faites dans des pays développés, nous avons décelé un intérêt certain qui réside dans le fait que le schéma d'insertion des populations est basé sur l'outil financier qu'est la microfinance. L'épuisement de l'emploi et la préoccupation pour l'activité ouvrent sur un autre type de développement qui s'enrichit de la dimension du capital social (Perret et Roustang, 1993, Viveret, 2002). Le contexte socio-économique et politique du Sénégal est retracé sur le sillage des politiques de développement et les effets de l'ajustement structurel avec entre autres les études de (Fall 1997, Fall et Faye, 2002), Daffé (2005) et Sy (2002).

Cette revue documentaire nous a permis de procéder à un examen de la microfinance à la lumière de deux approches différentes. La première est une approche néolibérale, qui appréhende la microfinance comme :

L'offre de services financiers (microcrédit, micro assurance, etc.) aux populations pauvres, exclues du système bancaire, sans ressource ni droit de propriété. Les gens vivant dans la pauvreté, comme tous les autres, ont besoin d'une gamme diverse d'instruments financiers pour diriger leurs affaires, stabiliser leur consommation et se protéger contre des risques. Les services financiers dont les pauvres ont besoin incluent des prêts de fonds de

roulement, le crédit à la consommation, l'épargne, l'assurance, et des services de transfert d'argent (Banque mondiale, 2005²⁴).

La seconde approche, en revanche est plus spécifique et se situe dans le cadre de la nouvelle sociologie économique. L'approche de l'économie solidaire dont il s'agit, a pour but de déceler les mécanismes sociaux qui assurent le fonctionnement de l'économie. Elle s'est faite dans le contexte du renouvellement des formes de mises au travail des populations (Comeau et al., 2001, Eme et al., 1996, Roustang et al., 1996) ainsi que du décloisonnement de l'économie et de ses imbrications avec le social et le politique au moyen de la mutualité (Soulama et Zett, 2002). En effet, à la faveur des théories d'une éthique du développement basées sur la justice sociale (Sen, 2000) et les finances socialement responsables²⁵ (Dubet, 2004), les approches d'une économie solidaire (Laville 1994; Servet, 2001) ou sociale et solidaire (Favreau, Lévesque, 1996) proposant une prise en charge des aspects non marchands et non monétaires de l'économie, se sont davantage renforcées (CERISE, 2003, Lapenu, 1997). La nouvelle perspective s'inscrit dans l'approche social-démocrate²⁶ qui veut que la microfinance soit perçue comme un lien social permettant de lutter contre l'exclusion au titre de l'insertion par l'économie. Aussi, les notions de rentabilité et de marché sont renforcées par des objectifs de revitalisation du tissu social et d'assistance, et « le banquier n'y voit pas une activité financière, mais une activité sociale relevant de l'État, du tissu associatif et, au mieux, du mécénat » (Kohler, 2001: 135).

Le second moment de la collecte de données est dénommé "enquête sur le terrain". L'enquête nous a menés en premier lieu dans les structures étatiques et les organisations non gouvernementales. L'information qui y a été recueillie est

²⁴ Définition donnée par la banque mondiale dans son bulletin d'information en septembre 2005, http://www.cgap.org/docs/KeyPrincMicrofinance_fre.pdf

²⁵ Dans cette perspective, les objectifs financiers classiques (revenu ou patrimoine, sécurité ou performance) sont conciliés avec des paramètres sociaux, éthiques et environnementaux (Bourque et Gendron, 2003). C'est dans ce sens que la responsabilité sociale a été ajoutée aux critères d'appréciation de la micro finance

²⁶ L'approche "sociale-démocrate", ou ce qu'on a appelé l'État social ou l'État providence, s'est aussi développée au Sénégal dans un contexte de contradiction entre un objectif de libéralisation du travail pour des raisons d'ajustement et une volonté de répondre à la demande sociale, en garantissant l'emploi.

afférente aux dispositions politiques nationales d'insertion des populations avec les différents documents de stratégie de réduction de la pauvreté (DRSP I et II), aux données consolidées sur les structures financières décentralisées (AT/CPEC, Direction de la microfinance, BCEAO). Aussi quelques ONG ont retenu notre attention du fait de leur présence dans le secteur financier sénégalais. Ces données nous ont permis d'avoir une vision d'ensemble sur la microfinance au Sénégal. En second lieu, les structures sélectionnées ont fait l'objet d'investigation avec à l'appui guides d'entretiens et observations participantes. L'analyse comparative des dimensions institutionnelle et organisationnelle ainsi que celle de l'utilité sociale des IMF dans leur diversité a permis de déceler les éléments qui fondent la pertinence de chaque structure.

Ainsi, la seconde partie du travail présente deux niveaux de discussion. Le premier niveau est plus descriptif qu'explicatif. Il part de l'examen historique de la dynamique organisationnelle qui a présidé à la mise en place des différentes IMF à Dakar. L'analyse des caractéristiques géographiques et socioéconomiques des populations dakaroises permet de mieux appréhender la dynamique des acteurs sociaux, les choix institutionnels ainsi que les formes d'organisations et de fonctionnement. Le second niveau d'analyse procède à un examen approfondi des éléments d'appréciation d'une supposée utilité sociale de la microfinance.

La dimension des acteurs sociaux ouvre ainsi sur les acteurs sociaux impliqués dans la microfinance, le processus entrepreneurial qui a abouti à la création de chaque IMF, les objectifs initiaux, ainsi que les caractéristiques socio-économiques des zones d'intervention.

La dimension institutionnelle a porté sur les dispositions juridiques prévues par la loi et leurs applications dans les structures à travers les règles de gestion. Cette juxtaposition a permis de déceler les marges de manœuvre dont disposent les structures dans l'élaboration de leur politique de gestion interne. Nous avons aussi brossé l'histoire de chaque structure et avec elle, celle des acteurs ayant

participé à leur mise en place et à leur fonctionnement, afin de faire ressortir leur capacité de réinterprétation et de réappropriation des dispositions réglementaires.

La dimension organisationnelle a porté sur les procédures d'élaboration et d'administration des produits et services de microfinance. Le crédit constitue l'élément central auquel s'ajoutent de plus en plus l'épargne et d'autres dérivés pour l'améliorer, le rendre plus accessible et le doter de plus de sécurité. L'analyse des dimensions institutionnelles et organisationnelles a permis d'apprécier le niveau de performance de chaque institution par rapport à ses objectifs, à la pertinence et à la souplesse de ses outils. Ce niveau d'analyse apprécie les conditions suivant lesquelles les IMF interviennent et leurs résultats en termes de performance plus financière que sociale.

L'analyse de la dimension d'utilité sociale constitue le second niveau d'appréciation de la performance sociale. L'évaluation s'est faite d'abord à travers l'étude des différentes stratégies des populations comme acteurs, mais aussi des IMF comme intervenants. L'appréciation des différentes stratégies a permis de voir les mécanismes sociaux qui autorisent et renouvelle les interactions entre acteurs d'une part et entre acteurs et intervenants d'autre part. Ce second niveau d'appréciation a permis de circonscrire l'analyse de la microfinance en allant au-delà de la structure pour apprécier son utilité sociale en terme d'adaptabilité aux besoins des populations d'abord, puis d'acquisition de nouvelles capacités par les populations et conséquemment, de réussites dans leurs activités.

Le second niveau de discussion, plus analytique, s'est ainsi faite à travers l'interprétation des données recueillies afin de ressortir les tendances. Il est ainsi ressorti de l'analyse de toutes ces dimensions que les institutions de microfinance et leurs membres ou clients puisent à la même source, celle du capital social, à des fins de stratégies, de ressources et de résultats. De plus, en dehors des normes de confiance et de proximité élaborées par le législateur, la mutualité et la sociabilité constituent des mécanismes sociaux capables de garantir aux IMF une meilleure

performance et aux populations une insertion économique. En élaborant l'hypothèse selon laquelle la performance de la microfinance dépend de sa forme institutionnelle et de l'adaptabilité de ses services, notre travail nous a permis d'établir le processus par lequel ce résultat est acquis à travers l'accumulation, l'autonomie et les apprentissages.

Notre thèse est ainsi subdivisée en deux parties. La première partie est structurée en quatre chapitres. Le premier chapitre est consacré à la construction théorique de la microfinance comme outil de développement et à l'élaboration des éléments de son cadre d'analyse. Il analyse les approches de la microfinance inscrite dans les perspectives de développement avec ses objectifs d'insertion économique et sociale des populations.

Le second chapitre examine la situation socio-économique et financière sénégalaise qui a prévalu à la mise en place des structures financières décentralisées. L'analyse laisse voir les éléments d'un chômage structurel face à un secteur financier défaillant. Aussi met-elle en exergue les dynamiques socio-économiques des populations par leur déploiement dans des activités dites populaires, l'importance de la demande de crédit ainsi que leur capacité manifeste à épargner.

Le troisième chapitre s'arrête sur le secteur financier décentralisé au Sénégal. Il revisite les lois et règlements qui organisent les structures avec un éclairage sur les différents mécanismes qui assurent la synergie entre structures et populations. Aussi un regard critique est jeté à la classification des structures suivant les formes institutionnelles, mais aussi la performance financière. Ce chapitre circonscrit la problématique du financement des populations pauvres avant d'élaborer les objectifs et d'émettre les hypothèses de travail. Le quatrième chapitre installe un débat sur les choix théoriques et conceptuels. Toute la démarche méthodologique y est présentée, le plan de travail ainsi que les difficultés et limites auxquels le travail a été confronté.

La seconde partie présente trois études de cas d'institutions de microfinance installées dans la région de Dakar. Elle est structurée en trois chapitres. Le premier dresse un tableau comparatif des trois structures étudiées sur la base des données empiriques recueillies à l'issue de l'enquête sur le terrain. Il commence par l'analyse du contexte d'émergence des structures, leurs objectifs et les différentes zones d'intervention avant de jeter un regard sur les dispositions juridiques qui organisent et réglementent le fonctionnement de ses structures. Les conditions d'exercice, en l'occurrence les profils institutionnels et les processus organisationnels de ces structures, mais aussi la gouvernance et la gestion sont abordés de façon comparative entre les trois institutions.

Le second chapitre est entièrement consacré aux différents services que les institutions offrent aux populations et à leurs membres. Les conditions et modalités d'élaboration et d'administration des produits sont analysées de façon comparative. Tout aussi comparatif que le précédent, le chapitre examine les performances financières des institutions tout en relevant les différences dans l'élaboration des indicateurs de performance, mais aussi dans leurs appréciations.

Le troisième chapitre, moins descriptif, procède à une analyse critique des résultats de l'enquête tout en cherchant à faire ressortir les imbrications entre l'économique, le social et le culturel, et leur impact à la fois sur les IMF et les populations. Dans ce chapitre, nous procédons à trois niveaux d'analyse. Le premier apprécie les systèmes de réseaux mis en place par les promoteurs de la microfinance afin de se doter de plus de capacité d'action. Le second niveau examine les éléments qui fondent l'adaptabilité des produits des IMF par rapport aux contextes sociaux et la spécificité de l'angle d'approche de chaque institution. Le dernier niveau cerne les effets structurants de la microfinance par l'appréciation des interactions entre IMF, intervenants et populations.

La conclusion commence par un rappel de nos objectifs de travail et de notre démarche. Elle dresse un portrait général de la microfinance tout en mettant en exergue ses éléments de performances, mais aussi de rupture. Par une analyse fine, la conclusion finit par décliner les points de convergences entre microfinance et développement, avant de tirer les leçons pour une réhabilitation du social dans le processus de développement. Cette évaluation des perspectives et des enjeux de la microfinance sénégalaise dans ses phases de consolidation a cherché à orienter l'intervention de façon plus efficace.

1^{ère} PARTIE :
CONTEXTE INSTITUTIONNEL ET
SOCIOÉCONOMIQUE DE LA MICROFINANCE
AU SÉNÉGAL

CHAPITRE I
ÉLEMENTS DE PROBLÉMATIQUE
ET DE MÉTHODOLOGIE :
La microfinance comme levier de développement

Introduction

Ce chapitre rend d'abord compte du cadre théorique que nous avons adopté et qui met en place une analyse de la microfinance sous trois dimensions : la dimension des acteurs sociaux, les processus de codification des règles ou dimension institutionnelle des IMF et la division du travail, ainsi que les formes de coordination ou dimension organisationnelle. L'approche s'appuie sur une combinaison des théories sur les nouveaux mouvements sociaux, celles de l'école de la régulation et celles sur les logiques d'action. Leur articulation est inscrite dans le cadre théorique de l'économie sociale dont la démarche offre une nouvelle grille de lecture des actions émergentes et alternatives des populations pour les insérer dans une approche plurielle du développement plus démocratique et plus équitable. La microfinance est ainsi différemment inscrite dans des programmes de développement avec des objectifs et des approches multiples. Aussi, il se trouve que l'on s'accorde de moins en moins sur ce que doit être le développement. Notre analyse soulève deux niveaux de discussion. Le premier niveau met en opposition le renouvellement du discours sur le développement face aux limites de l'approche libérale. Le second niveau de discussion questionne la fin du monopole des mécanismes marchands devant une économie plurielle. Le cheminement de l'analyse théorique dans ce chapitre s'est ainsi fait à travers trois

axes. Le premier axe fait le choix d'un cadre interprétatif élaboré à partir des approches sur les nouvelles formes d'actions collectives des nouveaux mouvements sociaux et de celle de la régulation. Le second axe procède à une analyse des changements du discours sur le développement et la perspective régulationniste pendant que le troisième éclaire sur les implications de la reconnaissance du social.

1-Les mouvements sociaux et leur régulation

Par quels mécanismes et sous quelles conditions la microfinance contribue-t-elle à la création de richesses par les populations ? Telle est notre question de recherche. Son analyse suppose de passer par différentes approches théoriques pour emprunter des schèmes de compréhension qui nous permettent de mieux appréhender la pertinence de la microfinance dans le contexte particulier sénégalais. Le cadre d'analyse que nous avons emprunté est configuré autour des théories sur les nouveaux mouvements sociaux (Boucher, 1990, Pavé, 1994, Touraine, 1973, 1982), sur les logiques d'action (Boltanski et Thévenot, 1991, Enjolras, 1994, Favereau, 1989, Gentil, 1985, Jetté, 2005) et de l'approche de la régulation (Boyer, 2004, Coriat, 1994, Lévesque et Bélanger, 2005, Lévesque et al., 1997, Ominami, 1986). Il répond de notre volonté d'inscrire notre travail dans l'approche de la nouvelle sociologie économique. L'approche théorique que nous avons développée vise à rendre compte de l'économie sociale sous l'angle des acteurs sociaux, des formes organisationnelles et aussi institutionnelles.

1-1 L'approche des nouveaux mouvements sociaux

En dépit des politiques qui prônent l'individu et les libertés individuelles, les conduites collectives demeurent un centre d'intérêt du fait des nouveaux groupes de solidarité et de revendication qui redéfinissent l'action sociale. Ces nouveaux mouvements sociaux sont analysés par différentes approches, telles les approches

stratégiques, actionnalistes et marxistes. Les mouvements sociaux sont des conduites collectives définies comme « une mobilisation à partir d'une croyance qui redéfinit l'action sociale » (Boucher, 1990). Le mouvement social est dès lors associé à des conduites d'innovation sociale et culturelle. Il est « le processus par lequel une société produit son organisation à partir de son système d'action historique en passant par les conflits de classes et les transactions politiques » (Touraine, 1973 : 347). L'acteur social devient, dans la perspective des théories sur les mouvements sociaux, un vecteur de changement et une catégorie analytique.

Les nouvelles formes de mobilisation sociale qui ont participé au renouvellement de l'action collective seraient, dans la perspective structuro-fonctionnaliste, à l'origine de tensions structurelles causées par le processus de modernisation sociale. Cette approche a longtemps présidé dans les programmes de développement des pays sous-développés. Dans son acception économiste, le mouvement social s'apparente à « un groupe d'intérêt en compétition avec d'autres groupes pour accéder au pouvoir politique. Les membres d'un mouvement défendent leurs intérêts par le biais d'actions stratégiques et la mise sur pied d'organisations efficaces » (Gendron, 2005 : 396). Contrairement à cette approche, celle sociologique insiste sur le fait que « les nouveaux mouvements sociaux ne sont donc pas des agents modernisateurs visant une institutionnalisation de leurs revendications à travers la reconnaissance de l'État ; ils sont porteurs d'un projet de société alternatif vis-à-vis de la classe dominante » (Op. cit. : 397). Touraine (1973) part du principe que la société est un système de relations sociales et que son fonctionnement est le résultat de son action. Il distingue cependant le conflit des classes de la résistance à l'autorité ou de la pression sur le système institutionnel.

Toutefois, l'une et l'autre acception ne s'excluent pas, mais constituent des moments différents d'une démarche dans des contextes distincts. L'approche sociologique nous semble être un prolongement de celle de la mobilisation des

ressources. En effet, « en parlant de mouvement social, on parle d'une certaine capacité des acteurs à reconnaître les fins de leur action et à se doter des moyens pour tenter d'y parvenir (mobilisation des ressources), on considère que l'action fait sens (Alain Touraine) bref, on se refuse à réduire les conduites sociales à être des conséquences du jeu d'un système plus ou moins contradictoire²⁷. » (Wieviorka, 2000).

Par ailleurs, la théorie des nouveaux mouvements sociaux situe le conflit social au niveau du contrôle des systèmes d'action historique. Ces conflits sociaux ne portent plus seulement sur les systèmes de moyens, c'est-à-dire sur l'organisation du travail, mais sur les fins de la production, c'est-à-dire les modèles de conduites sociales et culturelles. Pour l'approche actionnaliste, en effet, le mouvement social est à la fois un conflit et un projet culturel²⁸ » (Touraine, 1992 : 302). Il se définit comme « la combinaison d'un principe d'identité, d'un principe d'opposition et d'un principe de totalité, et considéré plus largement, comme un acteur d'un champ d'action historique » (Touraine, 1973 : 361). L'acteur dans cette perspective fait face à un adversaire et un enjeu. Le mouvement social devient effectif lorsque le champ de conflit se situe davantage au niveau global de l'historicité qu'au niveau d'un système organisationnel ou institutionnel. En effet, « le mouvement social n'est identifiable que comme élément d'un champ d'action historique, c'est-à-dire des interactions entre l'acteur collectif considéré, son adversaire et les expressions relativement autonomes du système d'action historique²⁹ et en particulier du modèle culturel » (Touraine, 1973).

²⁷ En définissant le mouvement social comme « l'action conflictuelle d'un acteur dirigeant ou populaire pour le contrôle social des modèles d'une société, c'est-à-dire de son historicité » Touraine (1993:18) rejoint quelque peu l'approche marxiste qui a toujours vu dans l'action sociale des réponses aux contradictions du système capitaliste. Seulement les valeurs et les revendications qui accompagnent les nouveaux mouvements sociaux privilégient la résistance au contrôle social et l'autonomie. Et à Wieviorka (1996) de faire remarquer que « l'espace public est aussi de plus en plus pénétré par des particularismes culturels qui demandent à y être reconnus... » (Wieviorka, 1996 :258).

²⁸ Le modèle culturel peut prendre la forme d'un instrument de transformation de la pratique sociale.

²⁹ Les éléments du système d'action historique sont constitués des éléments de l'activité économique ; le modèle culturel correspondant à la production, la mobilisation à l'organisation du travail, la hiérarchisation à la répartition, les besoins à la consommation

Analyser sociologiquement un mouvement social revient ainsi, dans la perspective de Touraine, à revoir d'abord le système d'action historique dans lequel il s'est constitué et les rapports de classes qui forment le champ d'historicité. Ensuite, il s'agit de voir les mécanismes par lesquels le système institutionnel se met en place à travers un processus de régulation des orientations du mouvement. L'institution constitue ici « un ensemble de mécanismes par lequel le champ d'historicité doublement ouvert, est transformé en ensemble de règles de la vie sociale qui prédéterminent à leur tour le fonctionnement des organisations » (Touraine, 1973 : 213). Le champ d'historicité inspire le système institutionnel qui à son tour oriente l'organisation sociale³⁰. Celle-ci se définit doublement comme « ...un ensemble concret qui doit gérer ses relations avec un environnement en recherchant soit la maximisation de ses avantages dans une situation de concurrence, soit sa capacité de survivre, soit toute autre fin. De l'autre côté, elle est construite autour de valeurs et de normes, exprimées par un mode d'autorité et par une définition des statuts et des rôles. » (Touraine, 1973 : 212). L'analyse pour les actionnalistes doit en fait dépasser « la réalité de la reproduction sociale pour atteindre la production de la société par elle-même³¹ » (Boucher, 1990 : 23).

Pour l'approche stratégique, l'organisation sociale constitue le point de départ de toute analyse. La théorie sur la mobilisation des ressources circonscrit, en fait, son objet autour d'actions collectives qui présentent un rapport avec l'institutionnel. Ces actions visent essentiellement le changement social soit par la modification des éléments de la structure sociale, soit par l'organisation des groupes non organisés ou alors par la représentation de groupes exclus du pouvoir politique

³⁰De l'avis de Selznick, repris par Giroux « une organisation est un instrument rationnel conçu pour accomplir une tâche alors qu'une institution est un produit naturel des besoins sociaux. L'institution est, selon lui, le fruit des interactions et des mécanismes d'adaptation. Imprégnée d'une valeur qui dépasse les nécessités de la tâche à accomplir, l'institution devient pour ses membres une source d'attachement et d'identification. Elle symbolise les aspirations d'une communauté. » (Giroux, 1993 : 9).

³¹ L'historicité désigne « la nature particulière des systèmes sociaux qui, au-delà de leur reproduction combinée avec des accidents qui pourraient les faire changer, au-delà de leur possibilité d'apprentissage et d'adaptation, ont la capacité d'agir sur eux-mêmes par l'intermédiaire d'un ensemble d'orientations culturelles et sociales. » (Touraine, 1973 : 33).

(Bernoux, 1997, Boucher, 1990). Les mouvements sociaux se forment autour d'intérêts individuels et sociaux à travers des stratégies dans une interaction qui construit l'individu et l'unité du groupe. L'action collective serait ainsi un construit social dans lequel l'acteur jouit toujours d'une marge de liberté (Crozier et Friedberg, 1977). En fait, la question de la participation de l'individu au groupe occupe une place importante dans la perspective de l'approche stratégique. Cette participation est rendue possible grâce à l'utilisation stratégique et rationnelle des ressources dont l'individu ou le groupe dispose.

La démarche du chercheur, dans cette perspective, doit d'abord interroger la rationalité des acteurs et le contexte organisationnel³². Ensuite seulement, des explications de type culturaliste ou environnemental pourront être envisagées. Les modes d'explication de cette approche sont ainsi par ordre de priorité stratégique, culturel et environnemental. La méthode d'analyse stratégique part de l'idée qu'un acteur individuel ou collectif est capable d'une stratégie, donc est porteur de rationalité. Ensuite, « les rapports humains sont médiatisés par des relations de pouvoir, c'est-à-dire d'échange inégal, qui comportent toujours un noyau de négociation » (Freidberg, 1994 : 138). La relation de pouvoir permet d'inclure dans l'analyse, les conflits tout autant que les accords. Elle permet aussi d'éviter une vision parfaite des structures d'actions collectives. Enfin, il y a le recours à la notion de système. Le processus de recherche consiste à expliquer comment les comportements et stratégies des acteurs maintiennent le système en action et le modifient en même temps. Dès lors, l'importance de la perspective de l'analyse n'est pas tant de comprendre les causes premières des phénomènes observés que le comment de leur reproduction et de leur production. L'idée de système équivaut ici à un pari sur l'interdépendance qui lie les acteurs et dont l'analyse permet de reconstruire les propriétés et mécanismes de régulation du système.

³² L'approche sociologique contrairement à celle de la mobilisation des ressources s'intéresse plus à l'historicité et pas seulement à l'institutionnalisation des acteurs au sein d'un système politique. Selon cette perspective, la nature du mouvement social ne s'exprime pas à l'échelle institutionnelle. Mieux l'institutionnalisation participe à dénaturer l'action du mouvement social.

Mais c'est moins la méthode que la théorie sur l'acteur social qui retient ici notre attention. L'acteur est une référence pour souligner la réciprocité du pouvoir, l'importance des relations informelles.

Dans les deux approches sur l'acteur social, la réciprocité s'apprécie au niveau de la participation à travers des réseaux sociaux. Par ailleurs, l'analyse stratégique reste assez imprécise sur la façon dont se construisent les règles au sein de l'organisation. Elle met surtout en avant les stratégies des acteurs vis-à-vis des règles déjà en place, et insiste principalement sur le comportement rationnel des acteurs face à ces règles. L'approche de la régulation dans la perspective de Jean-Daniel Reynaud (1995) a tenté de combler cette lacune, tout en restant dans la continuité de l'analyse stratégique (De Terssac, 2003). En étudiant les mécanismes qui interviennent dans la production, le maintien, la destruction et l'application des règles dans les organisations, l'analyse qui y est faite, essaie de comprendre comment s'effectue la construction des règles, celles par lesquelles un groupe social se structure et devient capable d'actions collectives. En cela, il conduit à envisager l'ordre social non plus de façon statique, mais à la manière d'un ordre négocié et dynamique. Toutefois, l'analyse se précise davantage pour notre perspective avec l'approche de l'économie des grandeurs et celle des conventions (Boltanski et Thévenot, 1991) qui examinent les organisations en terme de conventions et d'accords. Elle est complétée par l'approche de la régulation qui développe une perspective holiste sur les régulations que ces systèmes de règles permettent et sur leur répercussion au sein de l'institution.

1-2 Les théories sur les principes d'action et leurs justifications

L'observation des formes de coordinations locales que les populations effectuent à travers des stratégies et des ressources permet de découvrir les principes d'action à l'œuvre au sein des différentes structures et organisations, mais aussi les justifications qui sont avancées pour légitimer ces actions.

L'hypothèse centrale de l'économie des conventions est que les accords entre individus, même lorsqu'ils se limitent au contrat d'un échange marchand, ne sont pas possibles sans un cadre commun, sans « une convention constitutive » (Enjolras, 1996). Il y a ainsi un certain nombre de compromis entre les *grandeurs* ou logiques d'action humaines. La coordination s'obtient lorsque deux personnes « mobilisent le même registre d'action (c'est-à-dire quand elles s'appuient sur le même principe de justification de leur action)... » (Enjolras, 1993 : 95).

Les justifications se définissent ainsi de diverses manières selon les principes supérieurs mis en cause dans une situation. On parlera, par exemple, de la pertinence d'une habitude justifiée par la tradition, de la validité d'une croyance justifiée par l'opinion publique, de la fiabilité d'un procédé technique (...) (Jetté, 2005 : 33).

Les travaux de Boltanski et Thévenot (1991) ont permis de relever que les justifications se réfèrent à différents ordres de généralités³³. Dès lors pour qu'une justification soit légitime, il lui faut s'ancrer dans un cadre commun, consensuel. Ce cadre commun établi par les acteurs doit être objectif et s'appuyer sur des dispositifs cohérents composés d'objets ayant acquis une reconnaissance générale. La reconnaissance permet ainsi l'établissement légitime de *grandeurs*³⁴ hiérarchiques parmi les individus au sein des sociétés ou des organisations, en fonction de l'investissement consenti au bien commun de tous.

Le bon fonctionnement des organisations est ainsi conditionné par l'obtention de compromis entre diverses formes de systèmes de valeurs ou ordres de généralité. Ceux-ci constituent des cadres communs auxquels correspondent des formes ou des principes légitimes, d'accords, à partir desquels sont réglés les conflits. En fait « les grandeurs deviennent particulièrement saillantes dans les situations de disputes, telle qu'on peut les observer dans de nombreuses occasions de la vie quotidienne » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 26). Dès lors, l'identification des mondes auxquels se situent les grandeurs est une phase

³³ Ces ordres de généralités reposent sur des principes de la philosophie politique développés historiquement par différents auteurs et qui continuent d'inspirer les théories et pratiques actuelles.

³⁴ La grandeur est construite sur le principe de la reconnaissance de l'opinion des autres.

nécessaire pour construire des accords. L'approche définie des ordres de généralités par cité auxquels sont attachées des formes politiques de grandeur.

Notre attention s'est particulièrement portée sur les différents mondes³⁵ mis en place et les logiques d'actions qu'ils permettent. Dans la cité domestique, le lien entre les êtres est conçu comme une génération du lien familial, un territoire dans lequel s'inscrit la relation de dépendance domestique. Ici, la grandeur est un état de dépendance d'où les personnes tirent l'autorité qu'elles peuvent à leur tour exercer sur d'autres. Ce monde ne se déploie pas seulement dans le cercle des relations familiales, mais aussi dans les relations personnelles qu'entretiennent les gens. Un des principes supérieurs communs dans ce monde est le respect de la tradition et de la hiérarchie qui établit un ordre entre les êtres de nature domestique. L'individu devient dans ce monde un « maillon pris entre un supérieur dont il reçoit, (...) et des inférieurs qu'il englobe et qu'il incarne ». (Boltanski et Thévenot, 1991 : 116). Le rapport de grandeur se situe ainsi dans le respect et la responsabilité de l'ordre des êtres d'une même maison. Cet ordre fait que les grands ont des devoirs à l'égard de leur entourage, ces devoirs réclament le rejet de l'égoïsme, contrairement à la cité marchande où le principe supérieur commun est représenté par la concurrence qui est elle-même la résultante des actions d'individus mues par des désirs qui les poussent à posséder les mêmes biens. La cité domestique peut aussi être opposée à celle industrielle, caractérisée par la recherche de l'efficacité et de la performance dans l'organisation, et dont les valeurs sont basées sur l'intérêt, le désir, l'égoïsme. En revanche, les tensions entre mondes domestique et civique³⁶ peuvent s'atténuer dès l'instant qu'il y a chez l'un et l'autre un renoncement au particulier. L'intérêt de procéder à une comparaison de ces trois mondes se trouve dans le fait que les mouvements sociaux de solidarité partent très souvent de l'espace domestique, des liens forts vers des liens plus affaiblis mus par des intérêts individuels ou de groupes.

³⁵ Ces mondes sont au nombre de six à savoir le monde de l'inspiration, celui domestique, celui de l'opinion, le monde civique, le monde industriel et celui marchand.

³⁶ Où prédominent la conscience collective et la volonté générale ?

Ainsi, il apparaît que les acteurs sociaux puisent dans différents principes de justification pour légitimer leurs actions. L'analyse à partir des différents mondes peut être révélatrice de sens, mais aussi de tensions dans la mesure où les acteurs sociaux impliqués dans la microfinance au Sénégal sont porteurs de leurs cultures particulières, de leurs objectifs, mais aussi de leurs stratégies. Cette approche est d'autant plus pertinente que les principes de justifications du monde domestique sont partout convoqués dans les rapports socio-économiques au Sénégal. En effet, les rapports entre individus sont fortement teintés de considérations domestiques, caractéristiques de la prégnance de la culture.

Cependant, la perspective trop large de l'économie des grandeurs peut être ramenée dans le cadre socio-économique des organisations que nous voulons étudier. Notre questionnement sur la coordination des activités économiques trouve un éclairage plus précis avec la théorie sur les conventions. Économie des grandeurs et Économie des conventions sont cependant apparentées et se complètent dans leur mise en évidence respective de la pluralité des registres d'action dont l'origine est la diversité des grandeurs et des conventions. Quant aux modes de coordination, l'identification des différents mondes éclaire les principes de comportement économiques ainsi que les logiques d'action des acteurs. Au-delà de leur rôle de coordination, les conventions participent à structurer les interactions sociales et à légitimer les relations de pouvoir et de différenciation (Enjolras, 2006, Favereau, 1989). Chacun des comportements économiques est ainsi facilité par un modèle institutionnel ou ordre social. Ils sont soutenus par des logiques d'action qui sont définies par le contexte social, le type d'action ou son orientation et la norme de comportement qui leur sont associés. La norme de comportement s'entend comme l'ensemble des règles qui doivent être suivies compte tenu du contexte social et de l'orientation de l'acteur (Enjolras, 1993).

1-3 L'approche de la régulation

L'apport de l'école de la régulation dans la perspective du renouvellement de la pensée économique se situe dans le souci de rétablissement des rapports sociaux au centre de l'analyse.

Nouvelle pour les approches d'inspiration marxiste, la notion de mode de régulation, à laquelle on fit appel pour expliquer les périodes de relative stabilité et celles de crises, désignait un ensemble cohérent de mises en forme de divers rapports sociaux (des formes structurelles telles que les institutions, les normes et la routine sociale) formant système et assurant une régularité à ces rapports dans une société donnée pour une période donnée (Lévesque et al., 1997 : 24).

La théorie de la régulation est ainsi née de questionnements face aux difficultés à retrouver le chemin d'une croissance stable et durable. Penser les processus de sortie de crise devenait essentiel. L'interrogation du phénomène devait passer nécessairement par une meilleure compréhension de la genèse, de l'essor et du dépérissement des institutions (Boyer, 1986). Cette perspective a évolué dans le temps et les travaux ont donné un certain nombre de résultats. Lévesque (2005) distingue trois périodes de l'évolution de la théorie de la régulation. La première période (1976-1980) est celle des fondateurs qui, ayant diagnostiqué la crise des années 1970, trouvent comme élément explicatif l'épuisement endogène de la cohérence historique du fordisme et non pas les chocs exogènes, ni les rigidités institutionnelles. La seconde période (1980 - 1990) est marquée par l'approfondissement orienté vers la recherche d'un postfordisme acceptable. D'où les recherches entre autres sur les modèles d'entreprises. La troisième période serait :

celle de l'impasse de la théorie de la régulation quant au modèle à venir. La grande complexité que représente une économie encastrée dans une série de rapports sociaux, politiques, juridiques, invite à penser la transition des économies nationales en terme de continuité plutôt que de rupture. (Aussi), avec l'émergence d'un régime d'accumulation de plus en plus marqué par la

finance, la diversité des trajectoires nationales apparaît plus problématique que jamais (Lévesque et Bélanger, 2005 : 227).

Cependant, deux tendances se sont dessinées sur l'analyse de la transformation des institutions. Il y a d'un côté les internalistes qui supposent que les « institutions sont inhérentes aux relations de production et d'échange entre agents », donc elles doivent être nécessairement intégrées et expliquées. D'un autre côté, la conception des externalistes, chère aux néoclassiques, postule que les institutions ont certes une influence sur la dynamique économique, mais qu'elles doivent être analysées comme éléments exogènes ne relevant pas de l'économie (Lamoureux, 1996). Toutefois, la théorie de la régulation insiste sur les rapports sociaux et la dynamique des formes institutionnelles³⁷ et pose des jalons pour comprendre la logique des institutions. Les analyses ont mis en perspective l'importance des formes institutionnelles dans la dynamique économique. Cependant en raison de leur approche essentiellement macroéconomique, la théorie a laissé pendant longtemps en suspens la question des changements plus microéconomiques avant de chercher à se corriger. En effet, partie d'une approche macro, elle a opéré une inflexion vers le micro.

La raison (...) est que fidèle à sa méthode (elle) s'efforce de repérer à partir des comportements entre agents les codifications nouvelles qui sont en gestation. La préoccupation est ici de tenter de mettre au jour celles des "nouvelles microrégularités" nées des rapports entre agents et qui porteuses d'avenir, sont susceptibles de constituer des "formes élémentaires" des futures formes structurelles des régimes d'accumulation postfordiens (Coriat, 1994 : 133).

L'une des particularités de la théorie de la régulation est son ambition à « produire une analyse en temps réel des transformations qui conduisent à l'émergence de nouveaux principes d'organisation sociale et de régulations économiques » (op. cit. 11). Cet accompagnement du processus de composition ou de recomposition de nouveaux espaces a pour finalité de renseigner sur les

³⁷ Une forme institutionnelle est définie comme "toute codification d'un ou de plusieurs rapports sociaux fondamentaux" (Boyer, 2004).

manières dont les règles sont élaborées, appliquées et contrôlées. Le but de la régulation est ainsi d'étudier et de concevoir des systèmes présentant de bonnes caractéristiques de stabilité. La régulation dont nous faisons état dans notre travail n'est ni concurrentielle (régulation par le marché ou autorégulation), ni fordiste (centralité du rapport salarial). Il s'agit pour nous de voir l'ensemble des procédures et des formes institutionnelles que la microfinance met en place et qui sont susceptibles de lui assurer une performance économique et sociale. Ces procédures et formes institutionnelles présentent certes des degrés moindres de formalisme. Cependant, elles mettent en branle des activités économiques de type associatif qui émergent du bas et qui s'inscrivent dans une dynamique entrepreneuriale performante. Mieux ces processus associatifs procèdent de nouvelles configurations des formes de réciprocité et de recompositions des modes d'intervention qui sont porteuses d'un 'mode de régulation'³⁸ particulier.

Il est dès lors évident que nous nous référons plus à la méthode qu'aux résultats auxquels les recherches faites sur la base de l'approche régulationniste ont abouti. Ceci pour principalement trois raisons. D'abord, la centralité du rapport salarial n'étant pas le modèle dominant ; par conséquent, elle ne sied pas pour les pays du Sud (Quemia, 2002). Ensuite, le secteur informel qui constitue ici le modèle de régulation dominant ne peut recevoir les mêmes analyses que celui des salariés qui disposent de conventions collectives. Enfin, il s'avère que les modes de régulation sont variables d'un pays à un autre. En effet, des études dans différents pays du Sud ont fini par démontrer que les différences nationales de performances économiques sont liées aux formes institutionnelles en place, donc à la nature des rapports sociaux dans chaque pays (Ominami, 1986). De la même façon, les performances de la microfinance sont liées aux formes institutionnelles qu'elle met en place et par conséquent aux rapports sociaux qui s'y établissent. Il demeure cependant qu'une

³⁸ « Le concept de mode de régulation vise à qualifier toute période de croissance stable » Le mode de régulation devient alors un ensemble de processus et de comportements, à la fois collectifs et individuels, qui a trois propriétés. D'abord, il permet la reproduction des rapports sociaux fondamentaux codifiés dans les formes institutionnelles. Ensuite, il soutient le régime d'accumulation. Enfin, il assure la compatibilité d'une multitude de décisions et d'actions décentralisées et potentiellement contradictoire. » (Lamoureux, 1996).

même forme institutionnelle peut “tolérer” une variété de formes organisationnelles. (Mais), en rendant complètement autonome cette dimension, les études organisationnelles en arrivent à considérer l’entreprise sous l’angle unique de son fonctionnement, rejetant ainsi dans l’environnement la dimension institutionnelle. En revanche, à ne pas considérer l’autonomie relative des formes organisationnelles, la théorie de la régulation s’en remet de plus en plus à l’école des conventions (Lévesque et Bélanger, 2005 : 231).

De façon précise, la démarche de l’école de la régulation « s’inscrit explicitement dans une approche d’inspiration holiste, marxiste et keynésienne » (Lévesque et al., 1997 : 23). Elle centre ses recherches sur les changements institutionnels notamment les régulations socio-économiques.

En définitive, en plus d’être complémentaires, ces différentes approches placent les acteurs sociaux au cœur de leurs analyses. Il y a en fait un premier niveau d’analyse qui suit un cheminement qui part de l’étude de l’action historique avec la dimension des rapports sociaux, vers celle des formes institutionnelles que peuvent prendre ces actions collectives. Le second niveau d’analyse se fait ainsi à travers la dimension institutionnelle. Son appréciation se réfère aux mécanismes décisionnels et aux processus de négociation à l’issue desquels des compromis sont pris et cristallisés au sein de l’organisation à travers des règles juridiques et législatives. La forme institutionnelle légitime ainsi le fonctionnement et la coordination du travail dans l’organisation à travers des dispositions choisies et comprises par les acteurs. Le troisième niveau d’analyse se fait sur les formes organisationnelles qui « (...) assurent la coordination des activités à l’intérieur des territoires définis par les institutions » (Lévesque et al., 2000 : 205). En somme, cette analyse à trois dimensions (acteurs sociaux, forme organisationnelle et forme institutionnelle) nous offre un cadre qui nous permet de saisir l’évolution des mouvements sociaux qui se sont créés dans le contexte sénégalais de pauvreté et de chômage, de comprendre et d’apprécier leurs transformations adaptatives continues.

Par ailleurs, notre perspective ne s'arrête pas au cadre de l'institutionnalisation et de l'organisation. Elle cherche aussi à apprécier, en aval de ce cadre, les effets structurants que celle-ci a sur son milieu, du moins sur ses membres. Cette perspective nous a amené à nous intéresser à la démarche de l'économie sociale pour principalement trois raisons : la première est que la typologie qui ressort de l'analyse que nous venons de faire est reprise par l'économie sociale dans son cadre d'analyse des organisations qui la composent. La seconde est qu'elle va au-delà du cadre de l'institution pour apprécier l'impact de l'organisation sur son milieu. La troisième, et pas la moindre, est que les principes d'action des institutions de microfinance (IMF) au Sénégal offrent beaucoup de similarités avec le système de règles qui régissent les *entreprises de l'économie sociale*.

1-4 L'articulation autour du concept d'économie sociale et son cadre d'analyse

L'économie sociale comme approche théorique est portée par la sociologie pour rendre compte des imbrications entre l'économique et le social. Elle désigne « des pratiques économiques misant sur la démocratie et l'entrepreneuriat collectif plutôt que sur l'entrepreneuriat individuel et sur la seule recherche du profit » (Lévesque et Mendell, 1999 : 2). L'économie sociale se démarque ainsi d'une vision exclusivement marchande prenant en considération les questions éthiques et sociales. Elle a porté très tôt sur les entreprises et les organisations telles les coopératives, les mutuelles et les associations qui offrent et/ou produisent des biens. En somme, l'économie sociale serait « celle (l'économie) qui reconnaît les dimensions sociales de l'économie » (Lévesque et Mendell, 1999 : 4). Elle a donné lieu à plusieurs approches théoriques.

La première élaborée par Henri Desroche (1983) identifie les entreprises de l'économie sociale sur la base de leurs composantes certaines et incertaines et de leur statut juridique. Les composantes certaines sont les coopératives, les mutuelles et les associations. Celles incertaines ou périphériques sont « l'entreprise à participation ouvrière, l'entreprise mixte en partenariat avec une

municipalité, l'entreprise publique ayant une certaine autonomie de gestion, l'entreprise privée en partenariat avec un syndicat » (Lévesque et Mendell, 1999 : 5). La seconde approche est proposée par Vienney (1994), qui précise les caractéristiques des entreprises de l'économie sociale à travers ses principes, ses règles de fonctionnement, les types d'activités ainsi que ses acteurs (D'Amours, 2006). La définition qu'il donne se fait à deux niveaux. L'économie sociale présume d'abord « la combinaison d'un regroupement de personnes et d'une entreprise produisant des biens et services » (Vienney, 1994). Elle est basée ensuite sur un système dont les éléments constitutifs sont des règles qui lient les acteurs et les activités de l'entreprise. La mise en évidence de ces trois types d'éléments et leur jonction constitue un apport certain de dans l'analyse postérieure des entreprises de l'économie sociale. En effet, il pose comme principe que « les règles sont en cohérence avec la personnalité sociale des acteurs (relativement dominés) alors que les activités se limitent à des activités nécessaires, mais délaissées par les capitalistes et par l'État » (Lévesque et Mendell, 1999). Les règles de gestion³⁹ qu'il met en exergue lui valent la critique selon laquelle le mobile des acteurs est dans son analyse plus stratégique que réciproitaire (Laville, 1994). Dans le prolongement de sa critique, Laville (1995) insiste, dans son approche de l'économie solidaire (plutôt que de parler d'économie sociale), sur la proximité des services et sur la dynamique sociale spécifique des rapports⁴⁰. L'économie solidaire serait caractérisée par « une construction conjointe de l'offre et de la demande par les professionnels et les usagers à partir d'une impulsion réciproitaire. (...), Elle tendrait à réaliser une hybridation (...) de l'économie marchande, de l'économie non marchande (la redistribution réalisée par l'État), et de l'économie non monétaire (la réciprocité et

³⁹ Ces principes sont l'égalité des personnes par un fonctionnement démocratique, la détermination de l'activité de l'entreprise par les membres, la participation à l'activité de l'entreprise entraîne la participation de son financement et l'appropriation durablement collective des excédents réinvestis dans l'entreprise commune (D'Amours, 2006).

⁴⁰ L'économie solidaire s'est développée à partir de la notion de service de proximité. Elle désigne un ensemble d'initiatives reposant sur l'implication des usagers et combinant ressources marchandes, non marchandes (don et subventions publiques) et non monétaire (bénévolat). Elle reconstruit, selon Laville deux problématiques à l'origine de l'économie sociale, la combinaison des formes de travail, d'une part, et la contribution à un débat pluraliste sur les institutions pertinentes de la démocratie.

le don) » (Lévesque et Mendell, 1999). Les trois formes d'économie devraient s'insérer, selon l'auteur et se consolider dans le processus de développement afin d'inaugurer un nouveau modèle.

Defourny (1992) dans son analyse va proposer une définition de l'économie sociale plutôt opérationnelle. En effet, une activité économique ne relève de l'économie sociale que lorsqu'elle obéit aux valeurs de solidarité, d'autonomie et de citoyenneté qui se traduisent par des principes suivants : la finalité de service aux membres ou à la collectivité ; l'autonomie de gestion, le processus de décision démocratique, la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des surplus et des revenus et finalement la participation, prise en charge et responsabilité individuelle et collective. (Lévesque, 1989, Lévesque et Mendell, 1999).

Devant la diversité de ces analyses, les études empiriques autorisent un mixage entre les éléments constitutifs des différentes approches. Sous ce registre, une organisation de l'économie sociale s'appréhende sous trois caractéristiques : son statut juridique, l'exercice d'activités économiques et ses valeurs de solidarité, d'autonomie et de citoyenneté donnant la primauté aux personnes et au travail sur le capital pour la redistribution des surplus (Lévesque et Malo, 1992).

L'économie sociale est ainsi différemment appréhendée, soit comme économie sociale, soit comme économie solidaire. La principale distinction que nous retenons entre économie sociale et économie solidaire nous vient de Lipietz (1998) qui la fonde sur la prise en compte de la finalité sociale. Ainsi, l'économie sociale se définit par *comment, sous quel statut et quelles normes d'organisation interne on le fait*. En revanche, l'économie solidaire se définit par « *au nom de quoi on le fait* », c'est-à-dire le sens prêté à l'activité économique, sa logique, le système de valeurs de ses acteurs et donc les critères de gestion de leurs institutions. Autrement dit, au lieu de procéder à une approche par les règles et la rationalité des acteurs, l'économie solidaire propose de mettre plus en évidence la réciprocité dans l'émergence de ces initiatives (Laville, 1995). Cependant, les

deux démarches se complètent dans notre perspective, celle de l'économie sociale (règles et valeurs) et celle de l'économie solidaire (réciprocité et proximité) ; d'où notre tendance à parler d'économie sociale et solidaire.

Par ailleurs, le cadre d'analyse des activités de l'économie sociale et solidaire laisse voir trois dimensions principales : les acteurs sociaux, les processus et profils organisationnels et les formes institutionnelles. Ce cadre d'analyse est toutefois pris en amont par le contexte d'émergence de l'activité et en aval par l'analyse d'éléments structurants de l'activité sur la société (Comeau, 2000). L'analyse part du principe que l'activité économique n'est pas isolée. Mieux elle est une activité sociale au sens où « elle est orientée par des motivations qui ne se réduisent pas à l'intérêt et peuvent inclure la quête de reconnaissance, de statut, de socialité ou de pouvoir » (Laville et Lévesque, 2000 : 11). Les acteurs interagissent ainsi en permanence avec le milieu en raison des contraintes qu'ils veulent lever, les choix ou la stratégie, les appuis dont ils bénéficient,... etc. De ce fait, l'analyse considère tout le processus allant du projet initial au développement de l'activité, avant de s'arrêter sur les résultats et de voir ses impacts. L'hypothèse ici est que les actions alternatives à celles de l'État, qui incitent à l'organisation et à l'exercice d'activités de l'économie sociale au niveau local, prennent des trajectoires différenciées et innovantes, et préfigurent un nouveau modèle de développement local basé sur un maillage de ressources marchandes et non marchandes (Laville et Lévesque, 2000, Méda, 2005, Trambly et Fontan, 1994) et sur des réseaux sociaux.

1-5 Vers une évaluation sociale

Les questions que pose notre recherche commandent une évaluation comparative de la contribution des IMF dans la diversité de leur approche. L'évaluation elle-même regroupe différentes réalités. Elle est pensée comme un champ de savoirs et de méthodes scientifiques. Pour certains elle se réfère à la notion de contrôle administratif ou encore de technocratie, pour d'autres à celle de démocratie ou de transparence.

De façon générale, on peut dire que l'évaluation comporte toujours l'idée d'un retour de la société sur elle-même : elle pose la question de l'articulation entre les diverses dimensions de la production des connaissances, les connaissances ainsi construites et le progrès social et économique. De plus, l'évaluation veut s'imposer (ou être utilisée) comme nouvelle forme de régulation du social, inscrite au cœur des rapports entre la science et la société et entre la science et la politique. » (Légaré et Demers, 1993 : 7).

L'évaluation est un acte d'interprétation et de jugement. En effet, en accordant un sens à ce qui est évalué, l'évaluateur se trouve à sanctionner positivement ou négativement l'action. Elle est cependant différemment appréciée en microfinance. Elle est une méthode de vérification de l'atteinte des résultats des institutions pour les instances subventionnaires. En revanche, elle constitue pour les acteurs un moyen de porter un regard sur l'action. L'évaluation comme méthode a connu plusieurs générations dont chacune a cherché à améliorer la démarche (Fontan, 2001). La première génération s'est orientée vers la mesure du succès d'un projet au moyen de diverses techniques, tandis que la seconde a déplacé les préoccupations de la mesure vers la description de ce qui est évalué. En fait, elle s'est donnée comme fonction d'expliquer les écarts entre les objectifs et les résultats que la première permettait d'observer, sans avoir développé d'outils de collection d'information pour les comprendre. La troisième génération a presque introduit une rupture en adoptant une démarche plus franche, puisque portée vers la production des jugements et des recommandations. Le rôle de l'évaluateur doit en fait consister à décrire les forces et faiblesses de l'objet évalué. Mais, au-delà de la technique de mesure, de la description de la réalité et du jugement, il reste évident que l'évaluation d'un objet met en scène des acteurs ayant des intérêts divergents. L'évaluation relève dans ce contexte de la médiation entre acteurs. Cette perspective de la quatrième génération l'inscrit dans une approche dynamique (Guba et Lincoln, 1989).

Mais la démarche d'évaluation pose un certain nombre de problèmes au-delà de ceux liés aux caractéristiques des entreprises de l'économie sociale. En ce qui

concerne l'entreprise, l'objet de l'évaluation est à la fois la cohérence interne de l'action et celle externe du processus d'interaction entre l'organisation et son environnement. « Évaluer, c'est prendre en compte la transformation des organisations dans leur rapport aux objets et aux organisations. Évaluer, c'est du coup prendre en compte le réseau qui construit aussi l'action de l'organisation » (Eme, 2006 : 7). De manière habituelle, l'efficacité se mesure dans le rapport objectif - résultats et on cherche à voir si c'est un rapport d'adéquation ou d'écart. « Elle est une appréciation portée sur la validité des objectifs assignés à l'action, eu égard aux résultats ou effets positifs ou négatifs par la mise en œuvre de l'action. » (Eme, op. cit.). L'évaluation quant à elle, « vise, sur la base d'informations pertinentes, à poser un jugement sur une intervention afin de lui apporter des ajustements ou encore afin d'améliorer des interventions ultérieures » (Patton, 2002). Prise dans ce sens, l'évaluation se présente comme un exercice de prédiction qui dépasse la simple mesure des résultats d'un programme (Beauchamp, 1993).

Le développement rapide de la microfinance, l'espoir qu'elle a suscité comme outil de lutte contre la pauvreté et l'ampleur des ressources investies, ont conduit très tôt à s'interroger sur son impact. Généralement dans une mesure d'impact on cherche d'abord l'adéquation entre le fonctionnement de l'élément d'intervention et les objectifs pour ensuite procéder à une comparaison de situation : l'ancienne situation sur la quelle on a voulu intervenir et la nouvelle dont on gage qu'elle découle de l'intervention. Ce qui du reste n'est jamais réellement prouvé. Dans son sens large, l'impact, désigne tout processus visant à déterminer si une intervention quelconque a abouti au résultat recherché. En microfinance, l'analyse d'impact (ou Impact Assessment, IA), est le processus de détermination des effets de la microfinance en tant qu'intervention. Elle peut également contribuer à l'amélioration de la performance d'un programme par une meilleure connaissance des besoins des populations. Cette mesure de la performance étant distincte de celle de son impact sur la pauvreté.

Dans sa phase expérimentale, la performance économique était considérée comme la meilleure preuve de la performance de la microfinance. Le moyen privilégié a été la standardisation des produits et des procédés. Des difficultés méthodologiques et financières rencontrées par certaines structures au fil du temps ont fini par rendre inefficace cette démarche. Il s'en est suivi une approche minimaliste d'appréciation de l'impact de la microfinance pour qui : « si une IMF grandit et enregistre des taux de remboursement satisfaisants, c'est que les clients sont satisfaits de ses services et, partant, que son impact est positif. » (Lapenu, 2003b : 593). Cependant, des défauts de remboursements et l'apparition d'une concurrence sur le marché ont poussé vers une nouvelle approche qui s'interroge plus sur la clientèle, sur l'adéquation des services offerts par rapport aux populations et qui cherche à anticiper sur les causes possibles de dysfonctionnement.

Dans cette approche, la démarche s'est davantage orientée vers l'adéquation entre les services financiers et la population cible. Il devenait ainsi plus urgent d'améliorer les services que de démontrer l'impact économique. Ce changement de perspective fait qu'en plus « du *reporting* financier conventionnel, de nouveaux indices socialement responsables sont apparus » (Lapenu, 2003a). La notion de responsabilité sociale des IMF constitue dès lors un nouvel élément d'appréciation des IMF faisant de l'analyse d'impact en microfinance, l'étude

des interactions (relation de cause à effet) entre l'institution et son milieu environnant [...]. Cette question est en réalité complexe : les effets d'une IMF sont directs et indirects, s'exercent à différents niveaux (individus, ménages, institutions diverses, villages...) et de champs (impacts sociaux, économiques...) (CERISE, 2003 : 3).

Telle que nous l'appréhendons, une étude d'impact constitue un processus d'apprentissage dans lequel le succès et les problèmes d'une intervention sont mis en évidence et les leçons apprises sont documentées. Il se trouve en effet que « l'efficacité d'un programme [...] se mesure en fonction des objectifs fixés au

départ. Si l'on cherche à promouvoir l'entrepreneuriat, l'efficacité se mesure en terme de survie et de longévité de l'entreprise, éventuellement de croissance » (Balkenhol et Guérin, 2003 :70). Toutefois, il s'agit moins pour nous de saisir l'usage du crédit et de ses effets sur la trajectoire personnelle que d'appréhender l'adéquation des services financiers offerts aux populations pauvres et leurs effets structurants dans une perspective de création d'activités pérennes génératrices de richesse. Bidet précise dans ce sens que

dans le cas des entreprises d'économie sociale, il s'agira de maximiser le bien-être de leurs membres (notion de bénéfice mutuel ou d'autopromotion) ou d'une catégorie de personnes qui peuvent être extérieures à l'entreprise (notion d'intérêt général), ce bien-être dépendant certes d'un niveau minimum de profit, mais intégrant également d'autres aspects, comme la qualité du service produit, son accessibilité au plus grand nombre, l'éducation ou la formation des membres (Bidet, 1997 : 12).

Conclusion

À la lumière de ces approches, on peut remarquer que l'émergence des nouveaux mouvements sociaux dans l'espace public sénégalais laisse voir principalement de nouvelles logiques d'actions inscrites dans une dynamique d'insertion économique et un besoin de reconnaissance local chez les populations défavorisées. Les acteurs sociaux qui les animent se déploient avec davantage d'autonomie et de créativité. Et cette volonté d'insertion sociale se manifeste à travers la mise en place de nombreuses formes d'associations (tontines, groupements ou mutuelles d'épargne et de crédit, de toutes sortes) qui proposent une meilleure démocratisation des ressources tout en revendiquant une participation aux instances décisionnelles. Ce qui se passe en fait, c'est que le recours au local et sa valorisation constituent le support par lequel l'insertion sociale tente de s'opérer. Les pratiques sociales et économiques sont ainsi de plus en plus revisitées, réinterprétées, pas seulement pour en faire des soupapes de sécurité, mais à des fins de participation à des projets de société alternatifs.

La microfinance comme projet alternatif d'insertion des populations pauvres est en fait portée par les populations, dans une période de crise économique plus ou moins longue au Sénégal, caractérisée par un taux de chômage élevé et le développement du secteur dit informel. Elle s'est inscrite dans de nouvelles orientations sociale, politique et économique. Cette démarche a impulsé une dynamique nouvelle qui met en avant un ensemble de mouvements sociaux (ONG et populations), dont l'organisation a un impact à la fois sur le social, le politique et l'économique. Ainsi, les organisations qui se mettent en place procèdent non seulement d'un besoin d'insertion des populations, mais aussi d'une reconfiguration des rapports sociaux. Elles ont interpellé l'État qui va d'abord se déployer en tant que législateur, pour aménager et légiférer un espace pour leur structuration et leur développement. Ainsi, dans la diversité de ses approches, la microfinance s'inscrit dans des formes institutionnelles, aménagées de façon relativement souple par la loi, qui permettent leur organisation et leur fonctionnement. L'espace de coordination et de négociation dont elles disposent est balisé autour de valeurs et de normes communes (ou de grandeurs) aux acteurs sociaux. Les institutions de microfinance (IMF) sont dès lors ouvertes sur leur milieu et reposent sur des coordinations faisant appel à diverses formes de gouvernance (Lévesque, 2001b, Lapointe, 2000) ainsi qu'à divers types de réseaux sociaux (Granovetter, 2000, Lemieux, 2000).

En plaçant les acteurs sociaux au cœur de l'analyse à travers les différentes approches théoriques visitées, nous voulons procéder à une évaluation dynamique de la microfinance à travers les actions collectives et les contextes socio-économiques qui ont participé à son émergence et à son développement. La microfinance n'est pas ici appréhendée comme résultant d'un simple dysfonctionnement du système. Elle est une réponse à une situation de chômage et de précarisation des populations, voire une stratégie d'inclusion pour l'État. Elle est aussi une stratégie pour les populations, de par l'établissement des liens faibles qu'elle permet (Granovetter, 2000, Mercklé, 2004) ainsi que de la valorisation des réseaux sociaux (Putman, 1995). Son analyse doit par conséquent rendre compte

de sa genèse, de ses transformations (organisation et institutionnalisation), mais aussi de ses effets sur les personnes et sur la société. L'évaluation se présente dans ce contexte comme une démarche d'ajustement et suppose une interaction entre la connaissance et l'action. En effet, la connaissance sur les conditions de mise en oeuvre et les résultats d'une action collective sont une ressource utile à l'ensemble des acteurs. D'où l'accent mis sur la dimension « formative » de l'évaluation qui l'envisage comme un processus d'apprentissage et de mobilisation et, plus récemment, sur le fait que l'évaluation peut servir à renforcer l'autonomie et la capacité d'action d'un groupe humain. Notre perspective de recherche nous amène ainsi à revisiter l'essentiel des éléments théoriques et empiriques qui ont participé à la mobilisation et au perfectionnement de l'outil financier à la fois par les partenaires au développement, les pouvoirs publics, mais aussi par les populations.

2- Développement et Économie sociale

Au-delà des pratiques locales et nationales, la microfinance, ce qu'elle doit être, les orientations qu'elle doit prendre, les objectifs qu'elle doit poursuivre, s'inscrit dans un débat théorique lié aux programmes de développement. Le premier niveau d'analyse de cette section jette un regard sur le passage d'une microfinance pour un développement économique vers une microfinance plus inclusive avec un ciblage sur les populations les plus pauvres. L'analyse en entonnoir à laquelle nous avons procédé nous amène des théories macroéconomiques du développement à des approches plus spécifiques dans lesquelles la microfinance devient plus souple, plus démocratique, mais aussi plus solidaire. Cette analyse s'est faite à la faveur des débats sur le développement, le travail, mais aussi la richesse qui intègrent davantage les nouvelles formes de mobilisations individuelles et collectives pour des modèles économiques de plus en plus diversifiés au sein d'une mondialisation plurielle. Nous avons ainsi analysé deux grandes théories du développement à travers deux approches différentes qui ont influencé le processus de réorientation des objectifs et des

finalités de la microfinance. La première, néolibérale, prône un « moins d'État », tandis que la seconde, régulatrice recherche un « mieux État ». À la lumière de cette dernière, l'approche d'une économie sociale et solidaire s'est inscrite dans une dynamique d'analyse microéconomique des procédures de régulations enclenchées par la société civile.

2-1 Les limites de l'approche économique du développement

Pendant longtemps, le développement a été lié à la croissance économique qui, dans la représentation commune, est synonyme de niveau de vie élevée et d'accès au bien-être pour tous (Latouche, 1986). Cependant, il ne doit pas être abordé à partir d'une seule optique quantitative, mais aussi « comme un processus de transformation de la gestion des ressources humaines en potentiel de développement » (Bartoli, 1999 : 50). Il convient alors de faire la différence entre développement et croissance. Greffe (1992), nous rappelle que « la croissance se limite à l'augmentation du volume de production par habitant, et ce n'est que lorsque cette croissance est accompagnée de changements structurels en question que l'on parle de développement » (Greffe, 1992, Pugliese, 1996).

Au Sénégal, c'est dans l'optique d'une croissance économique que de nombreuses politiques de relance de l'économie ont été mises en place. Pourtant, le relèvement du taux de croissance⁴¹ opéré au lendemain des programmes d'ajustement n'a pas fini par impulser un développement encore moins, résorber le chômage. L'absence de mécanismes sociaux et politiques en plus des dispositions économiques a en fait conduit à des résultats mitigés. Les conséquences négatives qui ont fait suite aux programmes d'ajustement économiques ont fini, d'ailleurs, par convaincre des organismes comme l'Organisation des Nations Unies pour l'Enfance (UNICEF) à plaider pour un ajustement à visage humain en s'attaquant à l'approche strictement économique

⁴¹ De 1997 à 2002, le Sénégal avait renoué avec une croissance économique de 5 % sans que cela se fasse sentir par la population. Il faut peut-être remarquer que cette croissance était soutenue par le seul secteur des BTP et de l'industrie (Banque de France, rapport zone franc. 2002)

de ces plans. Dans cette même dynamique, le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD, 1996) va introduire le concept d'*indice de développement humain*⁴² (IDH). Cette évolution du concept de développement a été fortement influencée par les analyses de Sen (1999), qui propose de l'appréhender comme un processus d'expansion des libertés réelles dont jouissent les individus.

Il ne fait aucun doute que la croissance du PNB ou des revenus revêtent une grande importance en tant que moyen d'étendre les libertés dont jouissent les membres d'une société. Mais d'autres facteurs déterminent ces libertés : les dispositions économiques ou sociales [...], et tout autant les libertés politiques et civiques (Sen, 1999a : 15).

Désormais ce qui importe, c'est moins la croissance de la production que le développement humain, c'est-à-dire la qualité de cette croissance. En effet, le rapport du PNUD (1996) précise que,

le développement humain est une fin dont la croissance économique est le moyen. (...). Il importe de consacrer davantage d'attention à la qualité de cette croissance, afin de s'assurer qu'elle accompagne les objectifs que sont le développement humain, la réduction de la pauvreté, la protection de l'environnement et la viabilité à long terme du développement (PNUD, 1996).

À la suite de ce plaidoyer, la Banque Mondiale(1996) va lancer un programme appelé *Social Capital Initiative* (SCI) qui va mettre en place un système d'évaluation des dimensions sociales de l'ajustement destiné à le corriger et à y inclure des objectifs sociaux⁴³ (Viveret, 2002). Cette attention particulière sur les dimensions sociales de l'ajustement permet, au Sénégal, de passer d'une approche de la pauvreté monétaire et relative qui s'inspire des théories néo-classiques du

⁴² Dans le cadre du lancement du rapport mondial sur le développement humain, l'IDH est présenté comme un indice composite de trois éléments fondamentaux, à savoir : la longévité, le savoir et le niveau de vie. Plus riche en information, il supplée le PNB pour mesurer le développement d'information

⁴³ Dans cette perspective, et avec l'aide du nouvel instrument de mesure proposé par le rapport PNUD, le capital physique c'est-à-dire les actifs productifs « ne représente plus que 16 % de l'ensemble, le capital naturel 20% et le capital humain 64% » (Viveret, 2002 : 30)).

développement vers une autre approche de la pauvreté comme construction sociale⁴⁴ (Ly et Faye, 2002). Cette pauvreté relative prend en charge les particularités sociales et culturelles de chaque groupe de personnes. Dans cette approche, les relations sociales (ou l'associativité) se présentent comme une dimension pertinente de la pauvreté. Elle constitue un outil de compréhension et d'explication du dynamisme des sociétés et partant, de leur capacité de réorganisation, voire d'adaptation. La prise en considération de son émergence, de son ampleur et de sa composition devrait permettre aux politiques sociales et économiques de mieux accompagner les stratégies d'insertion des populations (Ly, 2002). Mieux cette dimension sociale est un champ que le redéploiement de la société force à investir, surtout lorsqu'on sait que le « capital social⁴⁵ d'un agent » (Sen, 2000), qui constitue une ressource sociale issue d'interactions culturelles et structurelles avec d'autres agents, est capable de générer des externalités durables qui peuvent changer les situations économiques. Mieux, ce capital social permet de mieux appréhender la pauvreté des ménages et leur capacité à y faire face (Hoffmann et Marius-Gnanou, 2001).

Par ailleurs, Gélinas (1994) relève que même si le discours des institutions internationales semble avoir changé, les pratiques demeurent dans l'approche néolibérale. En effet, les multiples connotations du développement ou « l'ajout de qualificatif subtil » au terme « développement » ne changent en rien ses fondements économiques basés sur la civilisation occidentale (Latouche, 1986). Pour Morin (2002), qui abonde dans le même sens, il ne s'agit ni plus ni moins que « d'adjoindre » un volet social ou une composante écologique, sans pour autant remettre en question l'accumulation capitaliste. Lorsque le social est

⁴⁴ Dans *Paroles de pauvres*, Ly et Faye (2002) cherchent une saisie interne de comment les pauvres définissent leurs propres situations. En cela, elle se définit à travers les opinions individuelles et se mesure par les réponses directes des ménages comme indicateur. Le Sénégal privilégie cette nouvelle façon de définir la pauvreté par les pauvres eux-mêmes afin de mettre en exergue des dimensions que les mesures conventionnelles ne peuvent déceler.

⁴⁵ Ce capital social est différemment pris selon qu'on est chez Bourdieu pour qui c'est un bien privé ou chez Putman qui le prend comme un bien collectif. Nous l'expliquons dans le chapitre suivant..

reconnu comme actif par l'approche néo-libérale, c'est pour être instrumentalisé aux seules finalités économiques.

Mais, contrairement à l'approche néolibérale, celle des réformistes propose une redéfinition de l'État dans ses fonctions et attributs. Son originalité est qu'elle cherche à restaurer l'État, ou à le créer, afin qu'il soit en mesure de concilier les intérêts nationaux et les contraintes de la mondialisation (Bartoli, 1999). Ce qui paraît intéressant dans cette approche, c'est que l'État retrouve ses fonctions régaliennes dans une démocratie participative même si les contours restent flous. En effet, tout en soulevant des enjeux pertinents, les théories de la restauration de l'État peuvent courir le risque d'être instrumentaliste⁴⁶ (Lautier, 2003). Ici aussi, le social relèverait exclusivement de l'État et de la seule redistribution.

L'importance du social est aussi reconnue par les régulationnistes. Mais loin de la théorie de la dépendance qui conditionnait les pays sous-développés, la réflexion ainsi que les recherches à partir de la théorie de la régulation a abouti à une typologie explicitant la variété des modes de développement⁴⁷ (Ominami, 1986). En effet pour les tenants de cette théorie, la crise a pour origine les rigidités institutionnelles construites par le binôme État-marché et qui empêchent les processus d'ajustement de se développer jusqu'à l'équilibre. Cette thèse fait tenir aux institutions un rôle actif dans le processus d'ajustement. Elle insiste sur les rapports sociaux et la dynamique des formes institutionnelles et pose des jalons intéressants pour comprendre la logique des institutions. Axée initialement sur le rapport salarial, l'approche n'en demeure pas moins un outil explicatif même si la centralité du rapport salarial pose problème dans les pays sous-développés caractérisés par (une économie de rente et) l'importance du secteur informel.

⁴⁶ Lautier se méfie d'une instrumentalisation de l'État. En cela, il se réfère au titre ainsi qu'au contenu du rapport sur le développement dans le monde 2002 de la Banque Mondiale : des institutions sur le marché.

⁴⁷ Le développement est entendu ici comme une « conjonction d'un régime d'accumulation et d'un mode de régulation (Boyer et Saillard, 1995 :545).

L'application de sa démarche plus que de ses résultats peut permettre l'étude de l'impact des formes institutionnelles sur le processus de développement⁴⁸.

Avec ces nouvelles orientations, il apparaît à travers les récentes théories sur le développement que l'enjeu est moins le choix d'un modèle de développement que le meilleur créneau possible d'insertion dans le marché mondial à travers l'innovation. La perspective d'une liberté d'option, devant la crise des modèles, la diversification des situations concrètes et le refus de remèdes à vocation universelle donnent une fonction nouvelle aux choix économiques nationaux. Car, comme le constate Morin (2002), « la mondialisation a installé l'infrastructure d'une société monde qu'elle est incapable d'instaurer » (Morin, 2002 : 46), par ce fait les économies nationales sont comme contraintes de se spécialiser tout en innovant pour y être compétitives. Cette démarche est d'autant plus aisée que les approches sur le capital social sont venues répondre à un vide conceptuel dans les principales théories du développement économique et social en formalisant la façon de prendre en considération les dimensions sociales (Gadrey et Catrice, 2005, Sen, 2000, Viveret, 2002) et partant les caractéristiques nationales. En effet, la reconnaissance du social étant faite, l'enjeu principal porte aujourd'hui sur « les conséquences qu'il faut en tirer pour remodeler les interventions de l'État et pour moderniser et démocratiser le système de production. » (Lévesque et Mendell, 1999 : 9). Ainsi, parallèlement au renouvellement de l'État au Nord, sa construction au Sud pose à nouveau le débat sur la place que les activités de l'économie dite « informelle » peuvent prendre dans le processus de développement des pays du Sud et les formes d'interventions nécessaires. Selon Favreau (1996), les activités de l'économie sociale peuvent être soit transitoires, soit participer à l'émergence d'un nouveau modèle de développement. Cela dépend

⁴⁸ Cette méthodologie a en fait été appliquée par un groupe de chercheurs pour déceler les différentes trajectoires latino-américaines. Il a été ainsi possible de confronter et d'enrichir les notions de base élaborées initialement dans les pays développés à la réalité des pays sous-développés.

non seulement des structures des sociétés (conditions objectives du marché, évolution des technologies), mais de la capacité des acteurs sociaux (communauté locale, pouvoirs publics, entreprises locales, institutions financières) à organiser les initiatives et l'appui des partenaires sous une forme durable (Favreau, 1994 : 130).

Cette réponse de Favreau annonce les couleurs d'un choix d'une régulation qui intègre à la fois les pôles capitaliste, (dans ses rapports marchands), étatique (dans ses formes de propriétés institutionnelles) et relationnel (avec un élan réciprocity) (Favreau, 2005a). Convaincue que les stratégies d'actions solidaires constituent la clé de voûte d'un autre type de développement, cette approche place l'économie sociale comme un projet de consolidation d'une économie où le travail et la solidarité seraient valorisés. Cependant, le développement dont il s'agit à ce niveau « est moins considéré comme un jeu de causes à effets entre différents facteurs ; il est plutôt conçu comme une mobilisation économique, sociale et culturelle de toutes les potentialités d'un pays (...) autour d'un certain nombre d'objectifs » (Favreau, 2000 : 52).

La relecture de l'économie informelle, sous le paradigme de l'économie sociale et populaire (Assogba, 2004) de même qu'à travers l'approche structuraliste⁴⁹, permet de voir les dynamiques sociales qui structurent les activités économiques de ce secteur. Pendant que certains y voient des activités populaires du fait de la complexité sociétale qui entourent les activités qui y sont menées, d'autres misent sur les prémisses d'un développement local.

2-2 L'approche de l'économie sociale

L'approche de l'économie sociale, qui s'inscrit dans le projet de la régulation, ne constitue pas un paradigme de développement, seulement, il ne « prend son sens qu'à partir de son inscription dans un modèle de développement⁵⁰ » (Lévesque et

⁴⁹ Ces deux approches privilégient les dimensions historiques et sociales.

Mendell, 1999 : 9). Elle occuperait désormais une place plus importante dans un modèle de développement à partir d'une articulation de trois formes d'économies (marchande, non marchande et non monétaire) (Laville, 1994). L'approche se focalise de façon spécifique sur la manière dont se déploient les actions entrepreneuriales afin de mettre en évidence ce qui fait leur cohérence et leur efficacité (Defourny, 1991).

Dans l'approche de l'économie sociale, trois modèles de développement se préfigurent : le modèle social-démocrate traditionnel, le modèle néo-libéral et celui de la démocratie économique et sociale (Lévesque et Mendell, 1999). Dans le premier modèle, l'économie sociale se présente comme un substrat de la tradition et constitue un moyen privilégié de production de richesse. Dans le modèle néo-libéral, le social, lorsqu'il est reconnu, constitue un instrument au profit de finalités économiques. Dans le modèle de la démocratie économique et sociale, l'exclusivité de l'économie marchande est remise en cause et le social relève de l'État et de la société. Dans cette perspective, le déploiement de nouveaux acteurs économiques sur l'espace public est valorisé. Cependant pour y être efficace, l'économie sociale doit être accompagnée par des dispositions spécifiques telles « ... la réduction du temps de travail, une politique de la pluriactivité, une démocratisation du travail et des services collectifs, etc. » (Lévesque et Mendell, 1999).

L'économie sociale est ainsi inclusive et démocratique. Le processus de démocratisation qu'elle prône s'appuie sur deux mécanismes, d'une part « un partage des responsabilités et des ressources entre État, marché et sphère de la réciprocité, (d'autre part), une définition collective des pratiques économiques impliquant la participation des usagers, à travers des espaces publics de proximité (Guérin, 2003 : 12). La démocratie représentative, "une personne, une voix"

⁵⁰ L'auteur précise : « les positions par rapport à l'économie sociale seront colorées par la façon dont cette dernière est inscrite dans le modèle de développement en émergence. » (p9)

devrait dès lors être complétées par une démocratie sociale⁵¹ capable de prendre en charge les intérêts collectifs à l'issue de concertation (Lévesque, 2004). Ce type d'économie suppose un ensemble d'activités économiques à finalités sociales qui s'inscrivent dans la construction de nouveaux rapports entre le social et l'économique. Elle constitue en cela, un processus, une régulation économique combinant à la fois des ressources marchandes, non marchandes et non monétaires (Eme et al., 1996, Roustang et al., 1996). Mieux, elle offre "un potentiel de développement de nouvelles formes de régulation démocratique, d'identité et d'utilité sociale» (Favreau et Fall, 2002 : 5).

En effet, l'économie sociale est perçue comme participant de la création de richesses et d'une répartition plus équitable de celles-ci tout en générant des articulations entre les pôles qui ne s'appuient pas sur les dépendances inhérentes à l'économie domestique, mais partent d'un engagement volontaire dans l'espace public. Cette approche s'inscrit dans la perspective d'une économie plurielle.

Le renouvellement qu'elle permet dans l'approche régulationniste du développement passe par l'hypothèse selon laquelle les périodes de mutations profondes et de crise favorisent les innovations sociales qui, lorsqu'elles proposent de transformer l'économie informelle et populaire en économie de droit commun, participent de l'économie sociale et solidaire.

Cette approche d'une économie sociale et solidaire émergente (Favreau et Fall, 2002) est en fait différente de celle d'une économie sociale qui s'est instituée très tôt dans les pays du Nord à travers des entreprises qui ont cherché à se démarquer des lois du marché et de la régulation publique⁵² (Laville et Lévesque, 2000). Aussi, les initiatives d'économie sociale ne se sont pas limitées au seul secteur social et à la seule insertion des exclus. Elles ont également donné lieu à

⁵¹ Pour être efficace, cette démocratie sociale nécessite la médiation de l'État

⁵² La première relève d'une économie sociale et solidaire instituante alors que la seconde s'est déjà instituée. Seulement selon Laville (2000) « Quels que soient les dénominateurs utilisés, ces actions micro-collectives diversifiées suscitent une réflexion sur la nature du lien social et les finalités de l'échange économique parce qu'elles proposent de réinscrire la solidarité au cœur de l'économie au lieu d'en corriger les effets selon la méthode propre à l'État social. » (Laville et Lévesque, 2000 : 285).

des projets cherchant à s'inscrire dans un développement économique durable (Favreau et Lévesque, 1996) à travers trois processus : la formation d'une économie intermédiaire, la constitution d'un secteur d'utilité sociale et la construction de nouveaux rapports entre solidarité et territoire (Defourny et al., 1998)⁵³.

Au-delà des différences de contextes, microfinance et économie populaire peuvent être intégrées dans un champ ouvert d'une économie dite sociale et solidaire. Le rôle de la microfinance devient dans ce contexte multiple. Elle ne se présente plus seulement comme un ensemble de services financiers offerts à une population non bancable comme dans l'approche néo-libérale. Elle est aussi et surtout une entreprise collective qui mobilise des ressources hybrides et dont la démarche est axée sur la valorisation des capacités existantes, sur leur organisation, leur renforcement ainsi que sur l'implication des populations à la gestion (Lebossé, 1998, Lévesque et Mendell, 2000, Lévesque et Mendell, 2002). Pour (Comeau et al., 2001), la microfinance doit articuler financement des activités et redéploiement des économies. De ce fait, elle laisse transparaître trois niveaux : d'abord l'objectif qui est le financement d'activités, ensuite le processus par lequel cet objectif doit être atteint à savoir l'implication et la participation démocratique des populations ciblées et enfin le résultat qui est le redéploiement des économies locales. En effet, au-delà des rapports avec leur clientèle, et sur la base des principes d'une responsabilité sociale (Lapenu, 2004), les institutions financières décentralisées cherchent de plus en plus à entretenir une relation avec l'environnement socioculturel, économique et politique dans lequel elles interviennent. Dans la perspective de l'économie sociale et solidaire, la structure doit imprimer son action dans le développement de la localité où elle est implantée. Cette intervention sociale de l'institution financière devrait engendrer «une action collective planifiée dans le but de s'attaquer à des problèmes sociaux

⁵³ De façon générale les régulations socio-économiques qu'offre l'insertion par l'économie prennent trois principales directions (Defourny et al., 1998) la formation d'une économie intermédiaire, la constitution d'un secteur d'utilité sociale et la construction de nouveaux rapports entre solidarités et territoire.

de la localité, sur la base d'un système de valeurs démocratiques» (Favreau et Lévesque, 1996 : 2). Le type de développement local qu'elle induit, constitue un « processus dynamique alimenté par des attitudes et des comportements axés sur l'action, plutôt qu'un ensemble de procédures prédéterminées et organisées dans une structure fermée» (Vachon, 1991 : 92). L'économie sociale peut alors contribuer «au développement d'une nouvelle économie mixte, ouverte sur la participation non seulement du marché et de l'État mais aussi des acteurs de la société civile et des acteurs qui s'y rattachent» (Lévesque, 2002:26).

Cependant, on est tenté de se demander si les activités populaires au Sénégal relèvent d'une économie sociale et solidaire ou simplement d'une économie «immergée dans un jeu social» (Bartoli, 1999 :83). L'enjeu de cette question nous invite à analyser les logiques d'actions des personnes concernées par ces dynamiques socio-économiques et leur inscription dans la durée. En procédant à un parallélisme entre ce qui se passe au Sénégal et ce qu'on observe dans certains pays du Nord, nous pouvons relever trois niveaux de contraintes. D'abord, les entreprises de l'économie sociale ne sont pas inscrites dans l'économie informelle, elles suivent une logique organisationnelle et institutionnelle manifeste. Ensuite, les activités de l'économie sociale sont conçues dès le départ pour revitaliser des zones dans le cadre d'un développement local dont les orientations sont préalablement définies. De ce fait, elles sont portées à la fois par une communauté et soutenues par l'État, pas seulement au niveau juridique, mais aussi avec l'appui d'un certain nombre de fonds publics⁵⁴. Ce qui n'est pas le cas au Sénégal, du fait d'une absence de programme de financement dans le long terme ainsi que de la dépendance d'appuis extérieurs⁵⁵. Enfin, les entreprises de l'économie sociale baignent dans des “milieux innovateurs” qui interagissent avec

⁵⁴ Nous faisons allusion ici au sommet socio-économique de 1996 ou plusieurs écrits, colloques, conférences, propositions et projets se sont multipliés « à la faveur de la nouvelle politique régionale du gouvernement du Québec. Avec l'entrée en œuvre des centres locaux de développement (CLD) (...), des fonds sont prévus pour fournir un soutien des entreprises d'économie sociale» (Joval, 1999 : 5).

⁵⁵ Les municipalités sénégalaises disposent de budgets dont les portefeuilles sont laissés à l'appréciation des intervenants. Aussi elles dépendent encore de la coopération décentralisée pour mener à bien leur politique.

différentes institutions sous des formes de coopération, de soutien et de conseils, contrairement au mimétisme et au cloisonnement des entreprises sénégalaises.

Par ailleurs, pris sous l'angle de l'émergence, il s'avère que l'économie sociale a été guidée par des besoins immédiats et qu'elle peut constituer, comme l'a remarqué Favreau (2002), une transition vers un nouveau mode de production. Sous cette perspective et nonobstant les différences dans les rapports avec les pouvoirs publics, les niveaux d'organisation et d'institutionnalisation et les conditions d'émergence révèlent des similitudes. D'une économie de survie, nombre d'entrepreneurs cherchent à passer à une économie de transition, puis de promotion (Niang, 1996). Cette mutation est d'autant plus nécessaire que l'entreprise de l'économie sociale ne devient performante qu'en s'inscrivant dans une dynamique non pas seulement de *nécessité*, mais aussi d'*aspiration*. C'est seulement à ce niveau que peut s'amorcer une insertion *offensive* dans le processus de globalisation⁵⁶ (Lévesque 2003).

Il paraît évident à l'issu des travaux de Niang (1996) que les activités du secteur populaire tendent à dépasser le stade d'hésitation et de balbutiement pour se doter d'objectifs clairs et précis. Mieux, la structuration des activités semble renfermer un processus d'institutionnalisation et aussi de pérennisation. Vues sous cet angle, et prenant en considération les conclusions selon lesquelles l'informel obéit à « une rationalité qui n'est pas dissociable de l'ensemble de la socialité » (Assogba, 2004, Castel, 2003, Latouche, 1991), on peut avancer que les activités de l'économie populaire au Sénégal participent d'une économie sociale et solidaire instituante. Il est dès lors possible au-delà des différences de niveaux et de formes selon que l'on soit au Nord ou au Sud, d'appréhender globalement cette économie sociale émergente sans risquer de perdre de vue les réalités particulières (Defourny et al., 1999).

⁵⁶ La globalisation, plus que la mondialisation, mettrait en branle un phénomène social total nouveau plus riche que la somme des éléments la composant (Op. cit. p 105)

Toutefois, saisir les réalités particulières de l'économie sociale en Afrique nécessite « une véritable sociologie de la vie quotidienne (...). (Pour) mieux connaître les contextes culturels, appréhender et analyser les pratiques sociales au sein de ces organisations, et évaluer les résultats réels auxquels elles donnent lieu » (Assogba, 2004 : 17). Ceci parce que dans ces sociétés « les vraies choses se passent davantage dans l'informel que le formel, ou l'important se trouve surtout dans le banal » (Assogba, 2004 : 17). Mais tandis que pour ces auteurs précités, la difficulté majeure de l'économie sociale est de parvenir à articuler les dynamiques économiques et sociales, pour Lévesque (1997, 2004a), l'enjeu se situe sur le modèle plus démocratique qu'elle propose et qui suppose non pas des réaménagements, mais de lourdes transformations socio-économiques. Une bonne visibilité des logiques d'actions (Enjolras, 1993)⁵⁷, (Jetté, 2001) pourrait dès lors aider à éclairer les processus organisationnels et évolutifs des entreprises de l'économie sociale sénégalaise. S'il est vrai que cette entreprise peut s'avérer difficile pour les très petites activités de l'économie populaire, en revanche pour les institutions financières décentralisées, le recours aux dispositions de la loi issue du Programme d'application et de réglementation des mutuelles d'épargne et de crédit (PARMEC) et leur application constituent une porte d'entrée dans la visibilité des approches et finalités de celles-ci.

Conclusion

La pertinence de l'approche de l'économie sociale face à la microfinance réside dans son postulat sur les capacités d'insertion des populations. La réflexion se pose en terme d'évaluation⁵⁸ des perspectives d'insertion que des activités qui émergent du bas peuvent offrir. Cette approche s'avère pertinente dans la mesure où elle permet de ne pas se limiter à des considérations économiques du crédit et de l'épargne ou à une perspective minimalisante de la microfinance (Amoureux,

⁵⁷ Dans cette approche des logiques, Enjolras (1993) en distingue quatre : les logiques marchandes, les logiques domestiques dont la coordination est fondée sur la confiance, les logiques solidaires coordonnées par le principe de réciprocité et celles administratives ou civiques coordonnées par les principes de l'intérêt général et de la standardisation. L'association serait ainsi comme un dispositif de compromis entre toutes ces logiques.

⁵⁸ Non dans le sens de contrôle, mais de l'appréciation.

2003)⁵⁹, mais prend aussi en charge les logiques de comportements des promoteurs individuels ou sociaux dans une perspective d'intermédiation sociale. Mieux l'intervention des finances solidaires va au-delà de la difficulté d'obtention du crédit. En fait « adjoindre l'adjectif 'solidaire' au terme 'finance' permet de préciser que la préoccupation principale des acteurs n'est pas, dans ce cas, la rentabilité économique, mais plutôt des principes éthiques ou de solidarité. » (Vallat, 2003 : 77). L'approche ainsi *intégrée* de la microfinance comme outil d'insertion de la population sied mieux dans un cadre particulier d'une économie sociale émergente capable de révéler à la fois les imbrications économiques et sociales. Elle s'appuie toutefois sur la tendance internationale d'une remise en cause du primat de l'économie dans sa conception mécanique. L'économie sociale serait, en fin de compte, « le domaine du juste, qui, possédant une dimension normative, s'attache à apprécier la valeur morale des réalisations de l'économie appliquée et se focalise sur la répartition » (Maréchal, 2005 : 314)⁶⁰. Inscrite dans le champ de la microfinance, elle interpelle davantage la responsabilité sociale⁶¹ de celle-ci. Dès lors, les performances financières sont de plus en plus évaluées en relation avec les performances sociales des IMF⁶².

⁵⁹ Cette approche contraire à celle des finances solidaires est, selon Amoureux (2003 :68) « une forme de microfinance qui prône l'institutionnalisation en banques commerciales, pour accéder au marché monétaire, une rentabilité élevée pour attirer des investisseurs privés. »

⁶⁰ Il évoque ici la tripartition de l'analyse économique de Walras en économie pure, « domaine du vrai », économie appliquée « domaine de l'utile » et économie sociale.

⁶¹ La responsabilité sociale de l'entreprise s'inscrit dans le développement durable à travers des services qui favorisent le développement des communautés locales (Boudon, 2003).

⁶² Le thème prend de l'importance et différentes initiatives sont en cours, qui développent des approches et des outils sur la mesure et le renforcement des performances sociales en microfinance. L'initiative Social Performance Indicators (SPI) du réseau CERISE en est une des très avancées. Le SPI est pris en compte aussi, par le chantier 'finance solidaire' qui réfléchit sur la relation entre finance solidaire et liens sociaux avec comme objectif d'élaborer et de promouvoir des propositions et stratégies de transformations socio-économiques.

3-Les entrepreneurs collectifs dans une économie plurielle

On note de plus en plus une transformation de l'espace public avec de nouvelles logiques d'actions institutionnelles basées sur des principes identitaires de sociabilité⁶³ qui favorisent des formes d'auto organisation en dehors de l'État tout en réclamant une ouverture politique et un débat sur la régulation économique dans un contexte de mondialisation. Et dans cette recherche de nouvelles formes d'insertion économique et sociale, les populations ont contribué à précipiter la dépoliarisation de l'emploi. De plus, l'intérêt porté sur les activités non marchandes d'abord, puis non monétaires (Méda, 1995, Viveret, 2002), a suscité à la fois un nouveau regard sur le type d'entrepreneur qui occupe ce nouvel espace économique ainsi qu'une remise en question de la richesse comme découlant de la seule production. Cette remise en question est surtout facilitée par la valorisation du capital social.

3-1 Un entrepreneuriat de type nouveau

Une attention portée sur l'espace économique montre l'émergence de nouveaux types d'entreprises, portées par une nouvelle catégorie d'acteurs, qui investissent des secteurs d'activité relativement nouveaux et dans des espaces d'expérimentation sociale. Ce constat laisse profiler de nouvelles valeurs coopératives (Lévesque, 1993)⁶⁴, mais aussi de nouveaux profils d'entrepreneurs (Lévesque, 2002, Niang, 1996).

Une première analyse de l'entrepreneuriat montre principalement deux profils d'entreprises: l'entreprise capitaliste et l'entreprise sociale. L'entreprise capitaliste est caractérisée par la recherche du profit qui trouve sa contrepartie dans le risque, en revanche l'entreprise sociale est guidée par sa finalité sociale sur ses membres

⁶³ Les systèmes de sociabilité ont pour fonction « ... de garantir la loyauté des membres, de maintenir la cohésion des groupes, de favoriser le contrôle social et de permettre aux membres de la communauté de définir leur identité» (Sané, 2003 : 208)

⁶⁴ L'auteur ne fait pas référence à une chronologie de l'émergence des coopératives, mais à la nouveauté des éléments qui les composent

et sur la société. Les deux formes d'entreprises peuvent être individuelles ou collectives. La dimension collective de l'entreprise capitaliste est appréhendée sous la forme d'une société de capitaux, tandis que celle de l'entreprise sociale indique une double perspective. En effet, l'entreprise sociale, comme société de personnes, est doublement constituée d'un entrepreneuriat collectif et d'un entrepreneuriat social. L'appellation renseigne sur le processus et la finalité sociale de l'entreprise.

Une seconde analyse laisse voir que l'entrepreneuriat est rattaché à la création de valeurs, de conséquences sociales (Lévesque, 2002, Laville et Nyssens, 2001) pour certaines approches tandis que pour d'autres il est une question de comportement, de structure, de personnalité, de style d'apprentissage (Favereau, 1994), de culture... etc. Dans la perspective de l'économie sociale l'entrepreneuriat est davantage associé à l'innovation sociale (Defourny, 2005, Lévesque, 2004b). Il permet aujourd'hui une nouvelle lecture des caractéristiques qui participent à la réussite de l'entreprise dans un contexte de chômage, de création de très petites entreprises (ou de micro entreprises) et de nouvelles formes de coopératives. Nous analyserons d'abord l'apport de la sociologie des organisations, puis celui de l'économie sociale dans la constitution d'un nouvel entrepreneuriat avant de voir le contexte spécifique sénégalais.

C'est sous l'angle des changements sociaux que l'entreprise classique a pris le virage vers des entreprises plus démocratiques, qui participent à de nouvelles exigences de performance. En effet, les analyses de Crozier sur les jeux d'acteurs qui fondent les dynamiques des organisations, de Reynaud à Wiewiorka, en passant par Touraine, rappellent l'importance du mouvement social et de la négociation⁶⁵ pour créer les règles d'organisation au travail.

⁶⁵ La négociation « ouvre des perspectives de compromis entre intérêts opposés, sans trop déchirer le tissu social, elle permet d'ajuster les solutions aux problèmes ; elle remplit les blancs des règles légales, nécessairement incomplètes. Les administrations passent d'une gestion dite 'impérativiste' (faire se conformer à la norme quiconque y est assujetti) à une gestion 'négociatrice' (au cas par cas, avec de multiples dérogations, en prenant en compte les demandes des usagers). Cette plus grande indétermination de

Les sociologues ont participé à montrer que l'entreprise ne fonctionne pas de façon fragmentaire et discontinue, mais dans une logique combinatoire de facteurs et de mondes divers. Ce qui requiert une constante articulation entre les logiques différentes. Mais à la gestion conciliatoire des logiques, doit s'ajouter un management participatif à la recherche de compromis actifs (De Terssac, 2003, Reynaud, 1995, Blake et Mouton, 1972, 1987). L'action collective qui en résulte n'est pas juste une résolution de problème, mais encore une dynamique de socialisation (Bourque et Thuderoz, 2002) et d'apprentissage (Szylar, 2006). En posant l'hypothèse de l'entreprise comme institution, productrice de socialisations qui déteignent sur les régulations, les sociologues des organisations renseignent sur le fait que le jeu social de l'entreprise ne se réduit pas uniquement aux rapports de force entre acteurs autour de règles de l'organisation. L'analyse qu'ils proposent place l'acteur au centre de la création du système organisationnel et voit l'organisation comme un construit en évolution permanente.

L'analyse sociologique a contribué ainsi à deux orientations nouvelles au sein de l'entreprise. D'abord, elle a aidé à l'instauration d'une action collective basée sur une dynamique de participation démocratique entre membres et travailleurs au sein de l'entreprise. Mieux l'approche socio-économique de l'entreprise a participé au déplacement des enjeux sur la participation, la reconnaissance et l'implication des travailleurs dans l'entreprise vers une dynamique sociale plus générale pour l'élaboration de politique d'entreprise pertinente (zarifian, 1999, Amadiou et Cadin, 1996)⁶⁶. En effet, l'objectif de la gestion des ressources humaines n'est plus seulement l'invention d'outils et de dispositifs susceptibles d'impliquer et de motiver les individus au travail, il est aussi, « la prise en compte de contextes sociaux de mise en œuvre de tous ces outils et le suivi des changements culturels qui en résultent » (Sainsaulieu, 2001 : 194). La performance collective au sein de l'entreprise nécessite de comprendre le type de monde social

la règle, à son tour, produit de nouvelles négociations, et le cycle s'accélère. » (Bourque et Thuderoz, 2002 : 15).

⁶⁶ Ce changement de perspective a aussi eu des effets sur la notion de qualification, de responsabilité, de performance et de compétence (zarifian, 1994, 1999).

dont l'entreprise est formée et aussi les conséquences en terme d'implications collectives (Bernoux, 1997, Amblard et ali., 1999). Ensuite, la prise en considération des travailleurs comme acteurs sociaux a contribué à remettre en cause le rôle et la place du chef d'entreprise qui a toujours été considéré comme le seul à même d'innover. La lecture des théories classiques de Schumpeter permet de voir que l'entrepreneur ne coïncide pas toujours avec le propriétaire de l'entreprise. Il est celui qui est en mesure d'apporter un changement dans l'entreprise,

par l'introduction d'un nouveau produit ou d'une nouvelle qualité de produit, l'introduction d'une nouvelle méthode de production, l'ouverture d'un nouveau marché, la conquête d'une nouvelle source de matières premières ou l'organisation renouvelée d'une branche d'activités (Defourny, 2005 : 280).

Ainsi dans la perspective du changement social, les différentes recherches ont participé à l'émergence d'un entrepreneuriat collectif dans un cadre organisationnel avec l'intégration de compétences individuelles dans des groupes, des capacités collectives ou individuelles à innover. Dans ce cas précis il est interne à l'organisation.

Par ailleurs, des approches institutionnalistes de l'action collective dans la perspective de l'économie sociale ont permis de voir un autre type d'entrepreneuriat collectif. Il s'agit de petites entreprises collectives et de coopératives. La particularité de l'entrepreneuriat collectif réside à deux niveaux. Premièrement, il révèle l'existence préalable d'un regroupement de personnes qui à travers leur action collective et les objectifs communs qu'elles se sont fixées, mettent en place une structure formelle. Autrement dit, il est le résultat d'une coopération libre et volontaire d'acteurs économiques qui cherchent une solution à un problème précis par l'innovation et la créativité (Defourny et al., 1999). Il suppose d'abord un capital social. Deuxièmement, il relève d'un entrepreneuriat social de par sa constitution, son fonctionnement et sa finalité. L'entreprise sociale ne s'inscrit ni dans la seule recherche de profit, ni dans la seule rationalité

instrumentale. Sa constitution nécessite la mobilisation de ressources matérielles et humaines et un encrage dans la collectivité locale tandis que sa réponse à des besoins collectifs non satisfaits par le privé ou par l'État ou existants à des coûts élevés mais aussi les bénéfices collectifs qui découlent du type d'organisation ainsi que ses principes démocratiques, lui confèrent une finalité sociale. Tout en étant inscrit dans l'entrepreneuriat social, ce type d'entrepreneuriat collectif s'en distingue de par son fonctionnement démocratique. En fait, la structure de l'entreprise collective fait qu'elle réunit des personnes dans un double rapport de sociétariat et d'activités.

Aussi la construction conjointe de l'offre et de la demande par les membres et les usagers nécessite de mettre en place un espace de délibération (Laville, 1995). Ce qui fait que l'analyse de la gestion de ces organisations montre de nouvelles formes de gouvernance. L'exemple précis des entreprises collectives de type coopératives ou mutualistes offre une expérience originale de gouvernance entre le dirigeant et des instances spécifiques, électives et composées de salariés et de membres. La direction est assumée par un « entrepreneur collectif » avec en plus du dirigeant, un conseil d'administration (CA) et une assemblée générale (AG). Ainsi gérée par et pour des personnes « co-propriétaires » et « co-entrepreneurs », les organisations qui relèvent de l'entrepreneuriat collectif cherchent à concilier des objectifs de pérennité et d'efficacité économique avec des valeurs de démocratie, de solidarité et de promotion de la personne.

Mieux, ces organisations mettent en place un nouveau type de leadership dans l'approche et dans les caractéristiques. Dans l'approche, l'entrepreneuriat collectif laisse voir des formes de leadership partagé. Ce type de leadership « rend compte davantage du processus d'influence, latéral et vertical, dans les équipes ou les groupes ont l'autorité, la légitimité ou la capacité de prendre des décisions » (Luc, 2004 : 10). Dans cette approche, « une personne ne devient pas un leader parce qu'elle possède une combinaison particulière de traits, mais (...) la configuration des caractéristiques personnelles du leader doit s'accorder avec les

caractéristiques, activités et buts des personnes influencées » (Collerette, 1991 : 29).

On peut retenir que l'entrepreneuriat collectif allie action collective et engagement social tandis que celle capitaliste associe action individuelle et action économique. Cependant, « comme l'entrepreneur capitaliste, l'entrepreneur collectif doit prendre des risques calculés, innover et se donner un projet d'entreprise (point de vue formel), mais il s'en distingue par la nature des risques, des moyens dont il dispose et par le projet qui l'anime » (Lévesque, 2002 : 13).

De son côté, l'entreprise sociale est définie par son orientation entrepreneuriale, les objectifs sociaux et la propriété sociale des activités observées (Lévesque, 2002). La particularité de l'entrepreneuriat social réside dans le caractère innovant aux niveaux des produits et de leurs qualités, de la méthode d'organisation et de production, de l'introduction d'un bénévolat plus 'productif' mais aussi dans ses rapports avec le marché du fait d'un développement de nouveaux marchés cibles. Qu'elle soit individuelle ou collective l'entreprise sociale peut dans une approche d'intérêt général, aller au-delà des principes d'éthique, de gouvernance, de production conjointe et de l'intérêt mutuel, propres à l'entrepreneuriat collectif pour chercher à assigner une responsabilité sociale à l'entreprise.

L'entrepreneuriat collectif, dans la perspective de l'économie sociale, combine ainsi des dimensions économiques, sociales et politiques. Il s'appuie sur la mobilisation et la transformation du capital social dans des formes spécifiques en évitant toute 'isomorphisme institutionnel' (Laville, 2001). Il est guidé par des principes tels la démocratie, la participation, l'équité, la solidarité, la promotion des personnes et la préservation des ressources collectives. L'entrepreneur dans l'un et l'autre cas peut être individuel comme collectif. Son leadership dépend de son capital humain et social mais aussi de la finalité qu'il entend donner à son action. Trois aspects le qualifient: la rationalité ou la logique de ses actions, ses valeurs et ses croyances. De façon spécifique, l'entrepreneur social combine trois ensembles d'aptitudes, « un activisme militant avec des compétences professionnelles, la capacité d'être visionnaire tout en étant pragmatique, une fibre

éthique (conviction) avec une confiance tactique (sens des responsabilités » (Lévesque, 2002 : 16).

3-1-1 Entrepreneuriat collectif au Sénégal et intermédiation sociale

Au Sénégal, c'est suite à la crise des perspectives d'emploi et l'avènement de la microfinance que nous situons l'émergence de nouveaux types d'entrepreneurs. Des actions combinées ont permis la reconversion de pratiques traditionnelles et leur adaptation dans une perspective de développement. En effet, avec la mise en place de banques de développement, l'État providence s'engage dans des politiques publiques visant à favoriser la création de coopératives liées à l'exploitation agricole. Les approches néo-libérales de développement vont, plus tard, aider au déploiement de nouvelles coopératives plus institutionnalisées. Cette intervention de l'État se situe en fait à mi-chemin d'un développement social, du fait des répercussions sociales négatives de l'ajustement structurel et d'un développement économique, avec les nouveaux objectifs de développement de la culture entrepreneuriale des populations. Elle s'est faite moins à partir de décisions publiques autoritaires que de compromis sociaux par la mise en place de forme d'organisation créant des règles, des droits et des obligations plutôt souples (Niang, 1996). La particularité ici, est que l'entrepreneuriat collectif est fortement valorisé pour ne pas casser la dynamique associative des populations. Par ce fait, étant elle-même une entreprise collective de type coopérative ou mutualiste, les mutuelles d'épargne et de crédit et les institutions de microfinance dans leur grande majorité vont cibler davantage l'entrepreneuriat collectif.

Les entrepreneurs collectifs qui s'adressent aux IMF, sont constitués principalement de groupement d'intérêt économique (GIE). L'appellation traduit les préoccupations économiques des pouvoirs publics pour l'insertion économique des populations mais aussi la volonté de mutualiser les ressources. En fait se sont des structures associatives d'abord, qui s'inscrivent dans un cadre juridique

spécifique⁶⁷ élaboré avec la politique d'insertion et de réinsertion de la population active. L'acquisition du statut de GIE constitue une reconnaissance juridique d'un regroupement de personnes doté d'un projet d'exercice d'une activité économique légale et leur confère la possibilité de prétendre à un financement. La mise en place de GIE comme structure légale a permis deux choses. D'abord, les multiples associations (surtout celles de femmes) pouvaient se muer en GIE sans se vider des aspects sociaux et solidaires qui fondent leur pertinence. L'intervention de l'État n'empiète pas sur le fonctionnement de l'organisation. Cependant l'imprécision des règles de fonctionnement pourrait expliquer l'émergence de pratiques faisant du GIE non plus une association ou une entreprise collective, mais une entreprise familiale parfois individuelle.

Ensuite, le GIE a aidé les populations à se familiariser avec les procédures légales de création et d'exercice d'activités économiques. Aussi malgré les nombreux dysfonctionnements (détournements d'objectifs), le GIE constitue le premier niveau de formalisation et de visibilité des activités populaires et solidaires au Sénégal. Mieux, sa mise en place est à l'origine d'autres types d'associations ou de coopérations qui, avec la réussite de l'activité, tendent à dépasser le cadre de la microfinance pour accéder aux services bancaires classiques.

Cependant, il se trouve que le passage d'un entrepreneuriat de nécessité (ou de survie) à un entrepreneuriat d'aspiration, ou simplement la réussite de l'action entrepreneuriale au Sénégal, dépend de la qualité de l'intermédiation sociale dont l'entrepreneur peut bénéficier. En fait, les différentes formes que l'association peut prendre dans la recherche d'un financement sont facilitées et souvent influencées par l'existence d'un accompagnement qui participe à la structuration de l'activité et renforcement des compétences de l'entrepreneur (Szylar, 2006). L'opportunité d'un accompagnement des activités que la microfinance permet de

⁶⁷ Des mesures d'accompagnement voulaient que les GIE soient exonérés de tout taxe et beaucoup de fonds étaient mis en place, destinés à ce type de structure.

créer se retrouve dans la démarche de l'économie sociale et se justifie par le fait que « la microfinance se distingue par la petite taille des prêts qu'elle accorde et par le type d'aide et de soutien qu'elle développe en fonction d'une clientèle éprouvant de la difficulté à pénétrer le marché du travail et surtout à y demeurer » (Comeau et al., 2001 : 109). Mieux ces entrepreneurs collectifs ou individuels ont besoin d'un réseau dense de soutien et de conseil. Seul un « travail d'harmonisation et de coordination avec l'ensemble des acteurs impliqués dans le processus de la création d'entreprise autorise une meilleure sélection des projets et permet aux créateurs de mieux insérer leur initiative dans l'environnement institutionnel » (Balkenhol et Guérin, 2003 : 72). C'est précisément à ce niveau qu'on retrouve l'empreinte des organisations non gouvernementales.

En effet, il s'avère que les activités des populations pauvres s'appuient sur le capital social pour se constituer ou s'améliorer. Dans le cadre de la microfinance, ce capital social est particulièrement ciblé à la fois par les IMF et les ONG à travers des stratégies d'intermédiation sociale. L'intermédiation sociale est définie comme « un effort de construction de la capacité institutionnelle des groupes et d'investissement dans le potentiel humain de leurs membres » (Ledgerwood, 1998 : 89). Elle implique la constitution d'un capital social sous la forme d'un groupe susceptible de générer un capital d'informations, permettant aux institutions financières d'instaurer une relation de confiance sur laquelle baser le crédit. Elle serait en fait une intermédiation financière assortie d'une composante de renforcement des capacités afin de faciliter l'accès au crédit et à l'épargne. L'intermédiation sociale vise l'accroissement de la capacité d'autonomie des groupes marginalisés. Plusieurs approches sont développées allant de l'élaboration de composantes complémentaires au crédit à l'offre de formations optionnelles au développement d'entreprises ou à la possibilité du groupe de mener spontanément d'autres activités communautaires.

Au Sénégal, le volet formation est inscrit de façon explicite dans les conditions nécessaires d'exercice d'une activité de microfinance par la loi PARMEC. En fait, s'il est vrai que

les institutions financières ne peuvent et ne doivent pas d'ailleurs influencer le profil du porteur de projet, il reste possible qu'elles peuvent permettre à la personne d'ajuster son projet et de l'adapter ainsi par rapport à ses compétences et à son environnement (Balkenhol et Guérin, 2003 : 73).

La volonté de renforcer les capacités, non seulement institutionnelles mais aussi individuelles, s'apprécie mieux quand on considère la caractéristique des populations qui ont recours aux institutions de microfinance⁶⁸. Ainsi, plutôt que de se limiter à des actions d'initiations, les activités d'accompagnement doivent passer d'une intermédiaire sociale⁶⁹ à un service d'appui au développement des entreprises. Mais ici aussi, il arrive que l'accent soit davantage mis sur la réussite du projet entrepreneurial que celui associatif ou coopératif. Ce risque de vider le groupe de son projet social fait que l'approche québécoise va plus loin dans cette perspective du soutien aux entrepreneurs et met en avant trois composantes : la durée de l'aide, un suivi personnalisé et adapté et le caractère multidimensionnel de cet accompagnement (Comeau, 1997). En effet, les difficultés auxquelles sont confrontées les populations étant multidimensionnelles, l'accompagnement devrait être un processus et non un acte ponctuel. Et c'est là précisément où se pose le problème non plus de son contenu mais de la durée de l'engagement réciproque des deux parties, du passage de relais et de la gestion du risque de rupture de prise en charge.

Mais, lorsqu'elles sont bien adaptées, les activités d'accompagnement à l'octroi du crédit peuvent engendrer des efforts de perfectionnement des promoteurs par l'acquisition de nouvelles compétences. La modification du comportement d'une personne peut la rendre capable d'une action plus efficace,

⁶⁸ Le taux de scolarisation au Sénégal est seulement de 65 %

⁶⁹ Legderwood (1998 :89) la définit « un effort de construction de la capacité institutionnelle des groupes et d'investissement dans le potentiel humain de leurs membres. »

que cela soit de façon coopérative ou individuelle. Mieux, ces actions peuvent constituer un passage important vers l'appropriation qui, lorsqu'elle est réalisée, permet une meilleure utilisation des ressources ainsi qu'un renforcement du capital social.

Conclusion

On se rend dès lors compte que « comprendre le processus entrepreneurial suppose de lier les finalités dites économiques et celles dites sociales dans l'acte individuel ou partagé et dans l'effet collectif du projet de création et de son développement » (Servet, 2002 : 105). La rentabilité dans cette perspective n'est pas que financière, elle devient aussi sociale. En conséquence, l'entrepreneur devrait être caractérisé selon trois critères à savoir son aptitude personnelle, l'aptitude acquise avec l'accompagnement et le soutien socio-économique du milieu dans l'accès ou la facilitation des moyens de production (Arellano et al., 1994).

Le développement de la microfinance exige aujourd'hui, aux promoteurs ainsi qu'aux populations, de performer en innovant d'abord par la mise en place de nouveaux services et produits pertinents, mais ensuite, par le recours à de nouvelles formes d'intermédiations sociales. L'intermédiation sociale constitue la porte d'entrée dans l'approche collective de l'entrepreneuriat en microfinance au Sénégal. En effet, si on s'arrête sur l'émergence et l'ampleur du modèle « moodu-moodu⁷⁰ », qui s'appuie principalement sur le capital social (Ndiaye, 1998), on remarque qu'il constitue une annonce de l'existence d'un champ d'innovation et d'expérimentation sociale et financière au Sénégal. Ce type d'entrepreneur a découlé du phénomène des « baol-baol » qui sont originaires des zones arachidières du Sénégal. Avec l'exode, ils se sont particulièrement inscrits dans le

⁷⁰ Le *moodu-moodu* est vu plus comme un acteur social, une catégorie sociale qui évolue dans le secteur informel. L'appellation déborde aujourd'hui l'appartenance à la confrérie mouride et s'applique à tous les sénégalais qui travaillent dans le secteur informel et qui font preuve d'esprit d'entreprise.

secteur informel du fait de leur manque de scolarisation et de qualification. Avec leur connaissance sur la culture, Ils vont inaugurer des domaines d'activités comme l'agriculture urbaine ou le maraîchage (Sow, 2002). Au fil des années, ils ont constitué un exemple de réussite et de pression. Grâce à leur union, les baol-baol ont institué un mouvement de revendication en vue de l'amélioration des conditions de travail du secteur informel en proposant de nouvelles façons de faire (accès au crédit, tolérance de l'activité...etc.).

En définitive, qu'il soit collectif, capitaliste ou social, l'entrepreneuriat recourt au capital social dans ces formes spécifiques de mobilisation, de reproduction et de renforcement des ressources. Ceci est d'autant plus vrai qu'il s'est opéré dans le domaine financier un retour à une certaine morale dans la pratique depuis qu'une éthique chapeaute les réflexions sur le fonctionnement des marchés financiers (Pizard, 2000)⁷¹. Ce code de conduite est basé sur le respect de principes tels que le bien commun, la justice, la solidarité, la transparence et la confiance réciproque. L'éthique économique et sociale accorde une importance capitale à la justice sociale qui est entendue comme « l'ensemble des principes qui régissent la définition et la répartition équitable des droits et des devoirs entre les membres de la société » (Parijs, 2000 :10). Cette théorie se concentre sur les institutions sociales plutôt que sur les comportements individuels. Dans le cadre de la microfinance, elle met l'accent davantage sur le caractère juste et équitable que sur la capacité de croissance de l'institution. Ces principes vont encourager l'injection de l'argent dans l'économie à travers l'épargne et l'investissement éthique, l'élargissement de l'accès au crédit mais surtout la redéfinition de nouvelles combinaisons productives. « La montée de l'éthique peut donc s'interpréter dans le cadre de la réorganisation des pôles de régulation, portée par une société qui réinvente l'action collective... » (Bourque et Gendron, 2003 : 22). Elle serait ainsi une nouvelle forme de régulation non étatique, permettant à la société civile de se dégager peu à peu de l'État. En revanche, elle a une toute autre

⁷¹ L'éthique suppose « un ensemble de règles morales et de conduites servant de référence pour guider une action individuelle ou collective. Elle implique le respect à un système de valeurs et conduit à agir de façon responsable, avec un souci du bien commun » (Pizard, 2000 : 272).

connotation pour d'autres auteurs comme Giroux (1997), chez qui, l'éthique serait un signe d'un contrôle social croissant, «(avec), entre autre, comme conséquence de limiter encore davantage la marge d'autonomie ou de liberté d'un grand nombre de citoyens» (Giroux, 1997 :16). Mais toujours est-il que le retour à l'éthique semble impulser un déplacement majeur du pouvoir politique hors de l'État, déplacement entamé par les mouvements sociaux et qui s'inscrit aujourd'hui dans la problématique générale du développement durable avec, comme trame de fond, une économie normative avec des principes de justice, d'égalité et de responsabilité pour les générations présentes et futures.

3-2 Une approche plurielle de la richesse

À la faveur de la remise en question de la notion de travail⁷², le débat se pose sur la représentation idéologique de l'économie selon laquelle seule l'activité économique est productrice de richesse. Car de là même manière que le travail, la définition de ce qu'est la richesse est issue d'une convention⁷³ dont le double objectif est « de valoriser certaines activités plus que d'autres, (en l'occurrence les productions matérielles et marchandes) et d'assurer à l'économie les moyens d'affirmer son autonomie en lui donnant le statut d'une science objective assise sur des comparaisons quantitatives » (Viveret, 2002 : 12).

Mais dans cette recherche d'autonomie et d'objectivité, l'économie finira par être découplée à la fois de la politique et de l'éthique⁷⁴. Cependant ce libéralisme à outrance est dilué par la philosophie générale qui ressort des rapports mondiaux

⁷² Méda (1995) explique les trois actes par lesquels la notion de travail a été inventée afin d'élaborer ce qui devait être la richesse. « ...le travail n'étant défini que de manière dérivée, comme ce qui permet de créer de la richesse » p (80) et plus loin l'emploi ne serait qu'« un montage spécifique de travail et de protection » (Castel, 1995).

⁷³ Dont Malthus est le principal acteur dans son 'Principe d'économie politique' en 1820. Son objectif était de donner une signification claire et objective de la richesse.

⁷⁴ En effet, en introduisant la notion d'utilité, l'économie rompait avec la politique, la morale ainsi que la recherche du bien commun, faisant du vice privé une vertu publique. Avec les travaux de Say, J.B dans son 'Traité d'économie politique'

sur le développement humain et qui vise à rétablir le lien entre l'économie et l'éthique, d'une part et d'autre part par la recherche publique qui s'est intéressée aux initiatives prises au sein de la société civile au travers des associations et entreprises. Dans cette nouvelle perspective, « les biens ne doivent plus être valorisés intrinsèquement, mais considérés comme les instruments de la réalisation de certaines potentialités telles que la santé, la connaissance, l'estime de soi et l'aptitude à participer activement à la vie communautaire » (PNUD, 1996). Le principal enseignement qui découle de cette remarque est qu'elle pose comme principe le caractère multidimensionnel du développement et partant de la richesse dont les multiples approches vont se confronter et/ou se conforter dans des espaces sociaux différents.

« Être riche est d'abord le fait d'un individu qui dispose de ce qui lui est propre pour vivre et jouir de sa vie » (Berthoud, 2003 : 276). Dans cette approche, la richesse est d'abord richesse sociale⁷⁵, ensuite 'puissance' permettant de produire à nouveaux. Berthoud (2003) l'appréhende dans un processus extérieur ou matériel de production reproduction et en relève deux types d'usages de biens : « l'usage du semblable par le semblable » et « l'usage des biens matériels ». Il faut cependant remarquer que l'abord de Berthoud s'est fait sous l'angle de la consommation. Celle-ci est devenue

le moyen essentiel de conquête de la liberté et de l'identité, le médium par lequel se développent la compétition sociale et la distinction. La consommation ne remplit pas seulement une fonction de satisfaction de besoin, elle revêt aussi une fonction symbolique, support d'une communication sociale (Méda, 1999 : 105).

⁷⁵ Cette conception de richesse sociale est différente de l'acception que l'économie en donne. En intégrant la notion de richesse sociale, on tente de modifier l'armature théorique de l'économie par rapport à cette nouvelle donne. Ce qui s'avère difficile car l'économie va assimiler sociale « à la somme des enrichissements individuels issus de l'échange marchand » (Méda, 1995 : 208) ou comme une « production socialement organisée » (op. cit, p210). Il est fait référence ici au cadre institutionnel formel des échanges.

Cette théorie du bien comme consommation en tant qu'acte intime s'oppose à la théorie de la propriété comme justice ou répartition des droits chez les tenants de l'économie sociale. La justice sociale a très tôt été analysée par Rawls (1993) qui s'insurge contre la conception utilitariste qui « ne se préoccupe que de l'agrégation des utilités, de leur somme, sans pour autant s'attacher à la manière dont le bien-être est distribué entre les individus » (Parijs, 1991 : 18). « Une société juste est une société qui assure une répartition équitable des biens premiers sociaux, en tenant compte du fait que les individus sont inégaux en terme de biens premiers naturels⁷⁶ » (Rawls, 1993 : 56). Cependant, Walzer (1997) observe à la suite de Rawls que la répartition des biens sociaux s'opère selon les principes du marché, du mérite et du besoin (Walzer, 1997). Mais au-delà de l'accès aux biens et aux ressources, Sen situe le bien-être dans l'aptitude qu'ont les individus pour « les transformer (biens et ressources) en capacité de bien vivre » (Sen, 1993 : 266). Alors que dans sa conception première, le bien-être était conditionné par l'accès aux biens premiers ou aux ressources, pour Sen (1993) il est une capacité d'agir.

Cette capacité ne dépend pas seulement d'un niveau de vie économique, mais également de ce que « Sen appelle les “fonctionnements” individuels, c'est-à-dire des “manières d'être”, des “manières de faire” propres à chacun, dans un contexte culturel donné. » (Perret, 1995 : 24). Ainsi, dans l'évaluation du bien-être, il propose l'évaluation des *opportunités réelles*⁷⁷ des individus. L'intérêt de l'approche de Sen réside dans le fait qu'elle nous permet de faire un glissement des biens vers ce qu'ils procurent, des revenus vers ce qu'ils permettent d'accomplir. Dans la même lancée, Sue (1997)⁷⁸ constate, à travers la mutation actuelle des sociétés, l'émergence d'une véritable économie de la personne, dans

⁷⁶ Ces biens comme la santé ou le talent ne dépendent pas de l'organisation sociale, en revanche les biens sociaux sont constitués de toutes les libertés de base de l'individu.

⁷⁷ En ce sens il parle de l'utilisation des dotations et des cartes de droits à l'échange

⁷⁸ Il suggère d'améliorer l'efficacité et la production sociale. Déjà, dans une autre analyse sur « la société en mutation ou l'avènement du quaternaire » (1996), il proposait une « nouvelle richesse » des nations, en opposant aux causes de la richesse des nations de Smith, « le savoir, des services et la construction de la demande. » (p 74)

laquelle l'implication humaine jouera le premier rôle : « les liens créeront plus de richesse que les biens. Le temps consacré à l'information, à la formation, la réalisation de soi, d'activités familiales, de socialisation, de production individuelle ou collective, d'engagement associatif, ...etc. Ce temps-là est productif » (Sue, 1997 : 10).

Par ailleurs, l'apport de l'économie sociale à la critique de l'économie politique se singularise « par l'attention particulière qu'elle porte à la redistribution » (Laville, 1999 : 35), dans sa lutte contre la pauvreté et les inégalités. L'économie sociale dénonce l'approche économiste qui fait de la richesse le résultat exclusif d'échanges marchands et matériels et, par conséquent, de l'économie marchande, la seule économie porteuse de développement. En supposant que la production génératrice de surplus relevait exclusivement de l'économie marchande, la redistribution en devenait tributaire. Cette circonscription figée de la richesse⁷⁹ ne facilite pas la reconnaissance d'un « statut d'utilité économique et social » aux associations qui sont capables de s'engager dans des actions civiques et d'impulser des formes multiples de solidarité et de régulations publiques mieux elle laisse de côté les activités bénévoles par le fait qu'elles n'ont pas d'équivalent monétaire, ce qui du reste constitue une revendication des 'chantiers de l'économie sociale' pour une transformation des critères d'évaluation de la richesse (Viveret, 2002). C'est dans ce contexte que le principe de l'inconditionnalité du revenu, ou la déconnexion emploi-revenu, constitue un cheval de bataille pour un meilleur engagement dans l'action sociale. Car en fait,

en restant prisonnier d'une conception figée des relations entre l'économie et la société, on s'interdit de reconnaître la possibilité et l'intérêt de formes de

⁷⁹ Toutefois, elle se comprend mieux avec Méda (1995) qui reprend les conclusions de Malthus dans sa volonté de définir la richesse. Malthus conclut, dit-elle « si donc (...), nous voulons faire de l'économie politique une science positive fondée sur l'expérience et susceptible de donner des résultats précis, il faut prendre le plus grand soin d'embrasser seulement les objets dont l'accroissement ou la diminution peuvent être susceptibles d'évaluation. Un pays sera donc riche ou pauvre, selon l'abondance ou la rareté des objets matériels dont il est pourvu, relativement à l'étendue de son territoire » (Méda, 1995 : 67).

participation à la vie sociale qui reposent sur de nouveaux équilibres entre le travail rémunéré et d'autres activités (Perret et Roustang, 1993 : 203).

Mais au lieu de partir d'une définition extensive du travail ou « celui-ci devient une activité sociale finalisée », Méda (1999) suggère de renverser la tendance; « ...il est infiniment plus fécond de partir du « genre » (...) qu'est l'activité (l'activité humaine) et de distinguer ensuite au sein de ce genre plusieurs espèces- le travail étant l'une d'elle » (Méda, 1999 : 153). Quoique, à côté de l'élargissement des formes de travail, le marché aussi déborde de son cadre traditionnel et tente de se substituer au service public et d'envahir le secteur non monétaire. Il apparaît dès lors que « la réflexion sur le travail gagne à être plus réaliste et moins idéologique que celle de l'économie de marché : celle d'une économie avec marché, autrement dit d'une économie plurielle dont le marché constitue l'une des composantes qui, tout en étant majeur, n'est en rien l'unique productrice de richesse » (Laville, 1999 : 177).

Dans cette perspective de l'économie plurielle, il n'y a pas de production à l'état pur mais une articulation de modes de production. En effet, au regard de l'approche régulationnistes le mode de production⁸⁰ correspond à « toute forme spécifique des rapports de production et d'échange, c'est-à-dire des relations sociales régissant la production et la reproduction des conditions matérielles requises pour la vie des hommes en sociétés. » (Boyer, 1986 : 43). Dès lors, il s'ensuit que la richesse est tout aussi plurielle dans ses formes de production et de manifestation. Mieux elle n'est pas seulement production dès l'instant que celle-ci est aussi reproduction.

Il ressort de cette analyse que la richesse n'est pas que matérielle et que son acquisition suppose aussi des prédispositions sociales et cognitives. En situant sa production dans l'interaction entre les ressources et les individus, l'économie

⁸⁰ Contrairement à la conception économiste où la production est définie comme « l'activité économique socialement organisée qui consiste à créer des biens et des services s'échangeant habituellement sur le marché. » (Méda, 1999 : 37).

plurielle envisage l'économie sociale comme participant de la création de richesses et d'une répartition plus équitable de celle-ci. La richesse sociale dans ce contexte réside dans la densité et la qualité des connectivités sociales. La notion de capital social qui la sous-tend, cherche alors à fournir un cadre d'interprétation et des outils de mesure des liens sociaux, des réseaux de relations et de l'engagement associatif (Putman, 2001, Perret, 2002, Schuller, 2001, Sen, 1993).

3-3 L'importance du capital social en microfinance

Le débat sur le nivellement de la part du social dans la constitution de la richesse est facilité par l'introduction du concept de capital social dont la pertinence réside dans le fait qu'il vient combler un vide opérationnel. Dans son acception sociale, l'accent est mis sur les conséquences positives de la socialisation à l'intérieur d'un cadre qui souligne des sources de pouvoir et d'influence qui ne sont pas d'ordre monétaire. L'évolution théorique et l'application du concept de capital social requièrent une définition de ses éléments constitutifs et une explication du mode d'obtention de ce type de capital.

La théorie du capital social part de la prémisse que nous avons à la naissance et accumulons au cours de notre vie des parts inégales de différents types de capital qui modifient et déterminent nos chances dans la vie (Sen, 1999b). Nous parvenons à accéder à ce capital et nous l'accumulons au moyen de plusieurs processus, ceux qui sont façonnés structurellement et culturellement et ceux qui sont déterminés de façon individuelle. On parle ainsi de capital social, de capital humain et de capital culturel.

Le capital humain est défini comme les connaissances, les aptitudes, les compétences et autres attributs. L'OCDE le mesure par la durée de scolarité et les degrés de qualification (Schuller, 2001). Mais une approche plus large veut que les aptitudes, habilités et connaissances ne soient pas seulement des résultats de la formation et l'éducation mais aussi par d'autres types de transmission. « Les

valeurs et les compétences ne s'apprennent véritablement que lorsqu'elles sont appliquées » (Schuller, 2001 : 26). Cette remarque laisse voir les rapports entre l'apprentissage structuré et l'apprentissage plus général par le biais de la participation à la vie économique et social ainsi qu'à tous les stades de la vie. Le capital humain correspond ainsi aux aptitudes, aux habiletés et aux connaissances acquises par les individus par transmission, éducation et formation. Ce capital qui est intériorisé par l'homme n'est pas aussi tangible que le capital matériel, mais les deux types de capital supposent une accumulation de ressources ou de pouvoir grâce à un processus de transformation.

Le concept de capital culturel décrit par Pierre Bourdieu⁸¹ (1979, 1986) relie explicitement un aspect du capital humain aux conditions culturelles dont il est issu. Selon Bourdieu, le capital culturel englobe un type unique de connaissances ayant une valeur culturelle. Comme tout autre capital humain, le capital culturel est influencé par la formation et l'éducation ; de plus, l'accès à ce type de capital et son accumulation laissent présager et entraînent souvent la richesse et une position sociale élevée. Le capital social par contre ne comporte pas un élément unique, mais diverses ressources. Ces ressources ont pour point d'origine les relations socialement structurées ou les réseaux qui relient l'individu à une famille et à des groupes d'individus dans différents sphères (quartiers, écoles, lieux de travail, ...etc.). Ce qui importe surtout, c'est que le capital social facilite l'action axée sur un but. Le capital social a connu trois grandes approches suivant trois auteurs.

Pour Bourdieu (1986), le capital social est une ressource employée par les individus pour appuyer leurs stratégies, pour maintenir ou améliorer leur position dans la hiérarchie sociale. Bourdieu le définit comme

⁸¹ Bourdieu a procédé à une distinction analytique sur les contributions des trois formes de capital à la construction et à la reconstruction des systèmes de différenciations sociales

la somme des ressources actuelles ou virtuelles, qui reviennent à un individu ou à un groupe du fait qu'il possède un réseau durable de relations, de connaissances et reconnaissances mutuelles plus ou moins institutionnalisées, c'est-à-dire la somme des capitaux et des pouvoirs qu'un tel réseau permet de mobiliser (Bourdieu et Wacquant, 1992 : 95).

Ainsi, les pratiques sociales sont créées par un processus impliquant l'interaction entre structure et individu. Devant l'hétérogénéité des champs sociaux et des formes d'« intérêt », Bourdieu insiste sur le fait que les différentes formes de capital déploient leur productivité dans leurs « champs » spécifiques (économique, du pouvoir, culturel, relationnel...), sans qu'il y ait transférabilité totale et automatique d'un champ à l'autre. En fait, c'est moins le caractère productif du capital qui intéresse Bourdieu que sa signification en terme de rapports sociaux (Perret, 2003a).

Coleman, de son côté, applique le concept au domaine de l'éducation et au rôle du capital social dans l'accroissement du capital humain⁸². Son approche est fondée sur la théorie du choix rationnel et provient de ses travaux antérieurs sur la théorie des échanges sociaux. Putman (1995), qui s'en inspire, applique le concept à la compréhension et au soutien des institutions démocratiques aux niveaux régional et national.

Par analogie avec les notions de capital physique et de capital humain -les outils et la formation qui améliorent la productivité individuelle-, celle de 'capital social' fait référence à des caractéristiques de l'organisation sociale telles que les réseaux, les normes et la confiance sociale, qui facilitent la coordination et la coopération pour le bien de tous (Putman, 2006:37). Son utilisation du concept de capital social est influencée par Coleman et, malgré les différences entre les champs d'intérêts, ils considèrent tous deux que le capital social est un bien

⁸² La définition qu'en donne Coleman est la suivante « une variété de différentes entités, avec deux éléments en commun : tous sont des aspects de la structure sociale, et ils facilitent certaines actions des acteurs - individus ou organisations- dans le cadre de cette structure. (social capital in the creation of human, American journal of sociology, n°94, 1998, p598: Cité par Perret, 2003)

public, une ressource collective que l'on tend à sous-estimer. Dans son analyse, il cherche à montrer l'impact des institutions sur les gains économiques. En d'autres termes, Putman (1995) part du principe qu'il y a une influence de la structure sociale sur l'efficacité économique dès l'instant que les institutions sont une forme de capital social. La pertinence de l'approche par le capital social est qu'elle permet

d'examiner n'importe quel événement (...) et d'essayer de cerner le réseau, grand ou petit, dont l'action collective a permis à l'événement de se produire sous cette forme. Nous pouvons chercher les réseaux dont la coopération est devenue régulière ou routinière et préciser les conventions qui permettent à leurs différents membres de coordonner leurs activités respectives entre les différents membres⁸³.» (Becker, 1988, cité par Bevert, 2006 :194).

En Afrique, le renouveau de la réflexion sur le capital social a permis de s'intéresser sur des dynamismes jusqu'ici ignorées ou méconnues et sur les mécanismes de solidarités communautaires (Ndione, 1994). Le capital social est analysé à travers les transferts intra et intergénérationnelle, leur place (Barro et Sander, 2005) dans la formation du revenu, les diverses formes de socialisation, l'appartenance à des réseaux sociaux. En effet, le capital social apparaît comme

un maillon essentiel et critique des stratégies de lutte contre la pauvreté et de développement économique durable. (...) L'enjeu est aujourd'hui d'en proposer une quantification et une analyse comparative au niveau national et international à travers une modélisation de son impact sur la croissance (Charmes, 2001 : 256).

Capital humain et capital social sont donc des catégories de ressources à la disposition des acteurs. Le modèle du capital humain est linéaire et direct, celui du capital social est interactif et circulaire. Il comprend les aptitudes sociales et met en lumière des réseaux sociaux ainsi que des attitudes et des valeurs. Ces ressources participent à la performance des IMF. Dans ce cadre précis, le capital

⁸³ Bover (2006) tire de cette réflexion la conclusion selon laquelle le capital social serait principalement constitué de deux objets le réseau et les conventions. Et c'est la régularité des coordinations qui contribue à la formation des institutions.

humain fait référence aux aptitudes et compétences; il produit des résultats comme la productivité et les revenus. En revanche, le capital social est plus diffus et plus dense et n'y est que très peu apprécié. Il se manifeste à différents niveaux et de plusieurs manières. Il est à la fois interne et externe à l'institution dès l'instant que le système reste ouvert. Les réseaux sociaux qu'il met en place sont appréhendés de plusieurs façons. En effet, pour Putman (2001), ils ont une valeur qui ne s'arrête pas un niveau individuel ou privé mais ont un caractère collectif et public. En effet, les réseaux comme formes sociales sont engendrées par les interrelations entre les individus issues non pas de leurs actions mais de leurs interactions individuelles. Elles résulteraient d'une sociabilité⁸⁴ et sont toutefois dotées d'autonomie (Mercklé, 2004). Un réseau désigne dès lors « un système social fortement connexe, qui n'a généralement pas de frontières précises et dont les acteurs ne jouent pas de rôles spécialisés » (Lemieux, 1982). Plusieurs approches permettent de comprendre les réseaux, parmi elles, la perspective transactionnelle⁸⁵ qui se propose de décrire la dynamique des échanges qui circulent dans le réseau (Lemieux, 1998, Sirven, 2005)

Elle s'avère pertinente lorsque le chercheur s'intéressera aux moyens de circulation de l'information, des biens matériels ou des contrôles au sein du réseau. Deux perspectives sont proposées pour étudier le contenu des échanges : un angle normatif, qui conduit à interpréter le contenu à partir de rôle des individus dans la relation et un angle dynamique, qui observe parallèlement la spécificité du contenu des échanges (Girard, 1999 : 18).

Dans cette logique des transactions, le capital humain est vu comme un investissement en soi, alors que le capital social proviendrait d'un investissement en autrui. Et comme l'individu est enchâssé dans le social, «les transferts (monétaire, bien, service, temps) au sein d'une communauté sont régis par un système de normes et de valeurs auquel les individus sont soumis» (Sirven,

⁸⁴ La sociabilité est prise dans le sens de Forsé repris par Mercklé, « la notion de sociabilité ne désigne pas la qualité intrinsèque d'un individu (...) mais l'ensemble des relations qu'un individu entretient avec les autres, et de des formes que prennent ces relations » (Mercklé, 2004 : 39).

⁸⁵ Dans l'acception de Lemieux (1998), les transactions constituent tous les transferts de ressources entre acteurs

2005:135). Ils instaurent un système d'échanges et constituent par delà un investissement social capable de générer des externalités qui bénéficient à l'ensemble de la collectivité.

Les réseaux sociaux fonctionnent doublement dans le cadre de la microfinance. Ils s'apprécient par les mécanismes sociaux que les acteurs sociaux sont capables de mettre en place et qui permettent d'atténuer les rigueurs liées aux financements des populations défavorisées. Aussi, à l'interne de la structure, le capital social accorde davantage d'importance aux modes informels d'apprentissage (Favereau, 1994) et aux compétences acquises par l'apprentissage pratique. Dans cette perspective, la microfinance serait capable de renforcer les liens forts et de générer des liens faibles avec le capital social comme passerelle.

Par ailleurs, en dépit des interprétations possibles dans le cadre d'une axiomatique de l'intérêt individuel, le capital social conduit à regarder la société d'un point de vue qui n'est pas celui de l'individualisme méthodologique. Sa prise en compte apporte une rupture nette par rapport aux présupposés habituels de l'analyse économique. Dès lors, la richesse d'une société n'est pas seulement dans le capital matériel et financier, ni même dans les compétences des individus, elle réside aussi dans ce qui se passe entre eux, dans la densité et la qualité des liens qui les unissent, en somme dans les réseaux sociaux. En effet, les réseaux sociaux, constituant central du capital social, apparaissent comme une ressource qualitativement différente de celles que les individus peuvent produire et s'approprier (Perret, 2003a).

La problématique du capital social permet le dépassement de l'approche des néo-classiques qui considèrent l'individu, dans sa démarche d'investissement, comme un agent atomisé qui suit une logique de maximisation de profit. Elle autorise, dans la perspective de l'approche de la sociologie économique, de reconsidérer l'encastrement des pratiques et ressources dans des institutions, des structures d'organisations et de réseaux sociaux en allant au-delà des

caractéristiques de l'activité économique. Le capital social au Sénégal est moins une grandeur quantitative, il se présente sous une configuration à la fois multiforme et multidimensionnelle. En effet, des études faites sur les conditions de vie des ménages montrent le rôle du capital social comme soupape de sécurité chez les populations pauvres. L'analyse fait intervenir les liens intersubjectifs comme la réciprocité et la proximité.

En définitive, le capital social constitue une bonne entrée pour comprendre les ressources dont disposent les IMF et les populations au Sénégal et l'utilisation qu'elles en font. Il constitue un critère transversal dans le cadre de l'analyse des IMF. Le capital social garde une importance dans le processus de création de richesse dès l'instant qu'il participe au renforcement des aptitudes des populations, à la mutualisation des ressources et des risques, mais aussi à l'amélioration du capital de confiance. Il est susceptible dès lors de renforcer la capacité des IMF à répondre aux besoins des populations.

Conclusion

Nous assistons, aujourd'hui, à un mouvement d'émergence de pratiques et d'indicateurs sociaux, qui reposent sur des motivations et des acteurs diversifiés pour les intégrer dans un ensemble plus vaste d'indicateurs de développement durable. Ce foisonnement d'actions est parti de deux démarches novatrices. La première est l'idée selon laquelle il y a une pluralité des biens et que le bien-être ne dépend pas uniquement des seules ressources économiques. Il est conditionné par l'accès aux biens premiers selon Rawls, il est une capacité d'agir et dépend des *functionnings* et des *capabilities*⁸⁶ du point de vue de Sen. La seconde démarche est à situer dans les travaux de Durkheim et plus tard de Putman sur la notion de capital social. Elle pose deux enjeux : celui de la définition de ses

⁸⁶ Les fonctionnements sont les modes de vie et de pratiques sociales qui déterminent l'usage des biens et leur confèrent une plus grande utilité. Les *capabilities* représentent la capacité réelle qu'on les individus à atteindre les buts qu'ils se fixent.

éléments constitutifs et des modes de son obtention et celui de la mesure de la densité et de la qualité des liens sociaux qu'elle permet.

Ces réflexions vont réorienter les positions sur la justice sociale (et aussi la redistribution), le bien-être et le développement des hommes et des pays, à des niveaux macro et micro. Aussi, la globalisation des échanges et des problèmes a suscité progressivement le besoin de relier plus spécifiquement les questions économiques, sociales et environnementales. Au niveau macro, l'Indice de développement humain (IDH) qui en ressort est un indicateur composite de la richesse économique, de la santé et de l'éducation. Au niveau micro, les mouvements d'intégration, de coopération et d'entraide, créent aujourd'hui des nouveaux besoins de connaissance des particularismes locaux. En effet, le suivi des objectifs que ces mouvements se fixent, nécessite l'amélioration de la qualité des statistiques sociales et leur comparabilité, ce qui soulève un ensemble de problèmes conceptuels (harmonisation des concepts et nomenclature) et techniques (homogénéisation des dispositifs d'enquêtes) (Perret, 2002). Pourtant, des pratiques de *reporting* se multiplient, centrées sur des aspects plus spécifiques, particulièrement dans le monde de l'entreprise.

Cependant, il convient de retenir qu'on ne peut justifier le choix d'un système d'indicateurs sociaux sur une construction conceptuelle aussi stable et universelle que celle qui fonde les indicateurs économiques. Par exemple, le capital social relève de conventions sur lesquelles n'existe pas encore de consensus universel. Le fait de le quantifier d'une certaine façon est déjà un choix social.

Deux constats peuvent être faits à cette étape de l'analyse des éléments de notre problématique. D'abord, il s'est posé de façon indéniable, par rapport à l'environnement international, le problème du renouvellement de l'intervention de l'État qui laisse de plus en plus de place à l'initiative collective. Ensuite, la reconnaissance du social dans le processus économique permet une dynamique entrepreneuriale qui autorise des formes de travail et de coopérations atypiques,

mais soucieuses d'une participation populaire dans un processus de développement économique et social plus juste et équitable.

En effet, relativement à l'épuisement des perspectives d'emploi, la double démarche de renouvellement de l'intervention de l'État et de l'action collective sur l'espace public permet de voir une réelle mobilisation des ressources sociales au Sénégal. Cette dynamique plus partenariale se déploie au travers des réseaux d'acteurs sociaux qui se diversifient suivant les types de connexions et les ressources qui y circulent (Lemieux, 2001, Mercklé, 2004), permettant ainsi de nouvelles régulations publiques (Lapointe, 2000).

La microfinance intervient dans ce contexte de demande sociale, d'émergence de nouveaux acteurs sociaux qui s'appuient sur des ressources locales à travers la solidarité. L'accès au capital social dépend ici de la capacité de réaction et de réinterprétation des opportunités qui s'offrent aux populations et aux IMF. Cette intervention de la microfinance est encadrée par un État plus social, qui s'investit dans une recherche de solutions alternatives par l'organisation du secteur financier et l'encouragement de partenariats nationaux et internationaux.

Toutefois, une analyse du contexte socio-économique et financier du Sénégal permet de voir le champ d'historicité qui a prévalu à la mise en place des IMF et de mieux comprendre la problématique de la microfinance et la pertinence de prendre en considération les indicateurs sociaux. Elle campe d'abord sur le contexte sénégalais des besoins en microfinancement, pour ensuite, revisiter tout le processus d'élaboration des conditions juridiques de mise en place, de fonctionnement et de contrôle des IMF dans l'espace financier sous régional Africain. La mise en perspective des objectifs assignés à la microfinance par les pouvoirs politiques, des modes d'intervention, de la dynamique évolutive des structures nous permet de mieux asseoir notre problématique de recherche.

CHAPITRE II

LE CONTEXTE SOCIOÉCONOMIQUE DE LA MICROFINANCE AU SÉNÉGAL

Introduction

La remise en question de la logique de développement *étatisé* à la suite des échecs de l'État interventionniste a favorisé l'émergence d'un nouveau type de développement *par le bas* qui consiste à promouvoir les initiatives privées comme source de développement. Ces initiatives privées sont interprétées soit comme l'expression d'un libre jeu des acteurs par rapport au marché, soit alors comme l'expression d'un esprit communautaire. Seulement, il serait hasardeux de penser le développement des populations pauvres de manière autonome et indépendante, car l'environnement politique nécessaire au développement et à la viabilité des projets solidaires est du ressort de l'État. Surtout lorsque ces populations ont un handicap principal qui se trouve être l'accès au crédit. Handicap qu'elles essaient de corriger à travers des sources différentes qui vont souvent contribuer à entretenir une économie informelle au service des dynamiques sociales.

Ce chapitre examine le contexte dans lequel l'État sénégalais, à la suite des programmes d'ajustement structurel et ses conséquences économiques, sociales et financières, a cherché des solutions de sortie de crise. Il retrace pour chaque disposition politique, les réponses apportées par les populations. L'analyse tourne autour du travail et à travers lui, du chômage et des difficultés liées à l'accès au crédit par les populations. Elle nous permet de comprendre les conditions du recours à la microfinance et les caractéristiques du secteur financier sénégalais.

1- La situation socio-économique

Avec un taux de croissance démographique de 2,5 %, la population du Sénégal est estimée en 2002 à 10 millions d'habitants. Le pays couvre une superficie de 197 161 km avec une densité égale à 49 habitants au km. La population est à 47, 4 %, urbaine. La ville de Dakar est de loin l'une des principales villes avec une population de 2 millions d'habitants, suivi de Thies, Kaolack et Saint-Louis avec respectivement 319 000, 181 000 et 179 000 habitants. Les indicateurs sociaux au Sénégal, selon l'EPPS⁸⁷, présentent une espérance de vie de 52,3 avec un taux de mortalité infantile de 7,9 %. L'indicateur de développement humain place le pays au 156^{ème} rang sur 175 avec une proportion de 65 % qui vit en deçà du seuil de pauvreté.



Figure 2. Aperçu sur le Sénégal

La pauvreté est l'un des plus grands fléaux auxquels fait face le Sénégal, à l'instar des pays sous-développés. La lutte pour la réduction de la pauvreté voire son éradication est aujourd'hui une des préoccupations du gouvernement sénégalais. Le Document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP II - 2006) récemment

⁸⁷ Enquête sur la Perception de la Pauvreté au Sénégal 2001

élaboré par l'État du Sénégal est le cadre de référence de l'élaboration des plans sectoriels de développement et des programmes d'investissements⁸⁸. Il indique l'ampleur de la pauvreté en ces termes : « Au Sénégal la proportion des ménages vivants en dessous du seuil de pauvreté (fixé à 2400 calories, par équivalent adulte et par jour) est estimée à 57, 9 % (ESAM-1). Sur la base des extrapolations établies à partir du QUID, l'indice de la pauvreté des ménages se situe à environ 53,9 %, soit un léger recul par rapport à 1994, en raison certainement de l'accroissement du revenu par tête sur la période 1995-2001.

Cette pauvreté est localisée pour une large part dans les zones rurales et plus singulièrement dans celles du Centre, du Sud et du Nord-est. L'incidence de la pauvreté varie en zone rurale entre 72 % et 88 % alors qu'en zone urbaine, elle varie entre 44 % et 59 % (EPPS, 2001).

Tableau 2.1 La population active par secteur d'activité

| | Primaire | Secondaire | Tertiaire |
|--------------------------|----------|------------|-----------|
| PIB | 17 % | 23 % | 60 % |
| Population active | 7,2 % | 3 % | 15,5% |

Source : ESAM II, 2001/2002

Tableau2. 2 Pauvreté et inégalité au Sénégal, 1994 – 2002

| | Ménages | | | | Individus | | | |
|------------------------------|-----------------|-------|-----------------------|--------------|-----------------|-------|-----------------------|--------------|
| | Niveau national | Dakar | Autres zones urbaines | Milieu rural | Niveau national | Dakar | Autres zones urbaines | Milieu rural |
| | 1994-1995 | | | | | | | |
| Incidence de la pauvreté (%) | 61.4 | 49.7 | 62.6 | 65.9 | 67.9 | 56.4 | 70.7 | 71.0 |
| 2001-2002 | | | | | | | | |
| Incidence de la pauvreté (%) | 48.5 | 33.3 | 43.3 | 57.5 | 57.1 | 42.0 | 50.1 | 65.2 |

Source: ESAM II, 2001/2002, ESAM I, 1994/1995

⁸⁸ Dans le cadre du contexte de mise en œuvre du premier DSRP, le gouvernement a entrepris un certain nombre de réformes qui visent l'amélioration de la qualité du service public, la gouvernance économique, la gouvernance judiciaire, la Gouvernance locale et la décentralisation

Les deux tableaux renseignent sur les caractéristiques de la population active suivant leur répartition par secteur d'activité et la distribution géographique de la pauvreté. Le secteur tertiaire constitue aujourd'hui le poumon de l'économie sénégalaise avec le développement des activités de services. Aussi l'agriculture demeure l'activité principale. Le paradoxe de l'économie sénégalaise se situe dans le fait que le secteur qui mobilise le plus la population ne participe que pour 17 % au PIB. La lecture du second tableau montre la contre-performance de l'agriculture avec des indices de pauvreté très élevés en milieu rural. Malgré la baisse de l'indice de pauvreté entre les deux périodes, la lutte pour la survie et l'accès aux services sociaux de base constitue encore un défi majeur pour plus de la moitié de la population qui présente une vulnérabilité manifeste. Cette vulnérabilité se définit en termes de risques particuliers et d'exposition des populations à ces risques.

Elle traduit la probabilité d'une personne, qu'elle soit pauvre ou non, à subir une perte significative de bien-être en conséquence d'un changement de situation (ou d'un choc). L'analyse de la vulnérabilité porte donc tant sur la nature des forces agissant sur le bien être d'une personne que sur son aptitude sous-jacente à se protéger des risques et des chocs auxquels elle est exposée (DSRP II, 2006 : 2).

La situation de pauvreté accroît la vulnérabilité du fait du manque de revenus disponibles pour payer les services essentiels en temps de survenance d'un choc et l'impossibilité de recours à l'épargne, à l'emprunt et à des réseaux de solidarité. Le diagnostic qui ressort du DSRP situe la vulnérabilité des populations au niveau de la qualité du système de protection sociale. En effet,

L'absence de systèmes de protection sociale et de systèmes de prévention et de gestion des risques efficace et élargi qui aurait permis d'éviter ce basculement quand interviennent ces chocs est l'un des principaux facteurs de maintien des pauvres dans un cercle vicieux et de création de nouveaux pauvres notamment pour les acteurs du secteur informel, constituant ainsi un frein à l'accumulation du capital et à l'investissement (op.cit., p3).

Les dispositifs formels de protection sociale existants, basés sur la couverture des fonctionnaires et autres salariés contre les risques, couvrent moins de 15 % de la population et ne concernent que les branches santé, retraite et prestations familiales. La grande majorité de la population (secteur informel, secteur rural et catégories sociales vulnérables) n'est pas couverte par ces dispositifs formels et font le plus souvent recours aux systèmes dits traditionnels de solidarité et/ou à des systèmes alternatifs comme, les systèmes d'assurances santé, les assurances gérées par les institutions de microfinance, les assurances gérées par les coopératives et les Mutuelles de santé communautaires. Cette absence de mécanismes est l'aboutissement d'un processus qui a induit de profondes transformations sur les structures socio-économiques du pays ainsi que sur les infrastructures sociales de base et de proximité.

Mais comprendre la situation socio-économique du Sénégal nécessite de revisiter les tendances fortes de l'évolution économique, sociale et culturelle, interne et externe, à la lumière de divers partenariats et engagements, notamment ceux pris dans le cadre des programmes d'ajustement structurel et dans celui de l'Union économique monétaire Ouest Africain (UEMOA).

Au Sénégal, la croissance économique est demeurée sur une longue période inférieure à la croissance de la population active. En effet, les plans et programmes de développement ont évolué en dents de scie avec de longues périodes de ralentissement voire de stagnation de l'économie nationale. Le premier plan de développement économique et social du Sénégal 1961-1965 a connu une diminution des investissements privés et étrangers, tandis que la période 1965-1969 correspondant au second plan quinquennal, fut marquée par une reprise des investissements étrangers. Le secteur le plus concerné fut celui de la production destinée au marché local. Ce redressement fut de courte durée du fait des conséquences de la détérioration des termes de l'échange et du repli du capital étranger. En réaction à cette situation, l'État sénégalais prit tour à tour trois grandes options pour corriger les dysfonctionnements (Fall, 1997).

Il s'est engagé d'abord de façon directe dans le secteur productif entre 1974-1978. Cet interventionnisme économique était surtout incité par l'accroissement de ses ressources financières, à la faveur du relèvement des cours mondiaux des produits arachidières et des phosphates. Toutefois, l'environnement économique international devenant plus instable, suite à la montée en puissance de nouveaux concurrents et à la financiarisation des relations, a favorisé des politiques de baisse des barrières tarifaires et par conséquent de la protection. Les répercussions de cette situation se sont fait sentir pendant longtemps par l'industrie locale.

Ensuite, de 1979 à 1980, un programme de stabilisation à court terme fut adopté, suivi du plan de redressement économique et financier (PREF) pour la période 1980–1985. L'objectif de ces mesures était de porter le taux de croissance à 3,5 % dès 1980 et d'assainir les finances publiques afin de rétablir l'équilibre de la balance des paiements. Les échecs des politiques assorties de mesures d'ordre conjoncturel (avec le programme de stabilisation) avaient fini par convaincre les autorités et les bailleurs que les déséquilibres économiques étaient plutôt d'ordre structurel.

Dans cette perspective, un programme d'ajustement structurel à moyen et à long terme (1985–1992), appuyé par le Fonds monétaire international (FMI) et la Banque mondiale (BM), fut élaboré. Il avait pour objectif principal la consolidation des bases de la croissance économique par une redéfinition des stratégies sectorielles et une mise en place d'un système d'incitation approprié, à travers le désengagement de l'État dans les domaines où sa présence étouffait l'initiative privée (réduction des subventions directes et indirectes, par exemple) et l'amélioration de la compétitivité des entreprises, tant sur le marché intérieur qu'à l'exportation. Mais, au-delà des objectifs de rééquilibrage des politiques de stabilisation, les politiques d'ajustement visaient la transformation de l'économie administrée de rente en une économie de marché. Celle-ci devait passer par une

déréglementation⁸⁹, une flexibilisation des formes de mise au travail, mais aussi la libéralisation des échanges qui a favorisé la pénétration de nombreux produits étrangers. Ces nouvelles mesures de rééquilibrage de l'économie ont été à l'origine d'une première réorientation des processus socio-économiques de développement. Ainsi sans l'avoir suscité, les programmes d'ajustements structurels ont tout de même participé à précipiter le processus de précarisation de la population.

1-1 Les manifestations d'un chômage structurel

En face d'un marché du travail affecté par les pertes de performance de l'économie et des mesures non adaptées, l'emploi devenait une préoccupation essentielle pour les Sénégalais. Seulement, le cadre du chômage est extrêmement varié⁹⁰. Si la caractéristique principale est l'élargissement du secteur secondaire du marché du travail, c'est-à-dire l'augmentation de l'emploi temporaire et précaire (et par conséquent du chômage intermittent), il existe toutefois d'autres formes de chômage.

La caractéristique des demandeurs d'emploi suite au Recensement général des demandeurs d'emploi (RGDE - 1999) indique que 58,6 % sont sans diplôme. Ceux qui sont titulaires d'un diplôme universitaire représentent 1,6 % de l'ensemble des inscrits, dont 336 licenciés, 722 maîtrisards et 239 diplômés du troisième cycle. Il faut remarquer cependant que les chiffres issus du RGDE ne révèlent pas de façon exhaustive l'ampleur du chômage des jeunes au Sénégal. En effet, il a été noté un nombre réduit de demandeurs inscrits sur l'échelle nationale. Ceci traduit à la fois un désaveu par les populations des services de la main – d'œuvre, affaiblis quelque part par la perte de monopole des placements et de l'emploi, et une inscription massive dans le secteur dit « informel » suite à une

⁸⁹ Entendue comme « l'accroissement des responsabilités et des possibilités des particuliers dans certains domaines en contrepartie de la réduction de celles de l'État » (De Soto, 1994 . 21)

⁹⁰ Chaque secteur de l'économie a ses propres éléments explicatifs spécifiques en plus des politiques d'ajustement structurel

incapacité avérée de l'État à satisfaire la demande d'emploi. Ce secteur a connu un taux d'accroissement de 7 % au cours des années 1980. Ceci indique que c'est déjà avec une situation difficile que le Sénégal est entré dans les programmes d'ajustement structurel.

La situation sera d'autant plus difficile que, les conceptions de l'emploi d'une part, comme facteur et résultat de la croissance et d'autre part comme mesure sociale d'urgence allaient se heurter, entre autres, au caractère structurel des problèmes d'emploi ainsi qu'à l'insuffisance d'esprit d'entreprise des personnes ciblées dans les domaines auxquels on voulait les confiner (Fall, 1997). La question de l'emploi étant considérée comme un dérivé de la politique d'ajustement qui est essentiellement économique, ce n'est donc pas un hasard si son traitement n'a pas fait l'objet d'une politique sectorielle. En effet, en l'absence de politique réelle, globalisante, les décideurs ont laissé de côté des facteurs non moins importants dans l'analyse du problème de l'emploi. D'ailleurs, un Plan d'action pour l'emploi (PAPE) adopté en 1988 par le gouvernement reconnaissait que « la stratégie de l'État n'épuise pas tout le contenu d'une politique d'emploi pas plus qu'elle n'exprime les différences d'avec les autres formes de création d'emploi » (Gueye, 1997 : 65).

Mais malgré ces mesures, les évolutions structurelles se sont traduites par une régression de la protection sociale, un recul du salariat et une précarisation des emplois. À ce chômage ouvrier s'est ajouté celui des ruraux migrants vers la ville, à cause de difficultés liées aux aléas climatiques ou à un équipement désuet. Aussi, de nombreux nouveaux demandeurs d'emploi, surtout des jeunes et des femmes, font chaque année leur entrée sur le marché du travail. Ce chômage consécutif à la fois aux licenciements et au non-emploi de la population active a non seulement un impact direct en termes de précarité, mais également des effets indirects sur les ménages et sur le développement du secteur informel (Lachaud, 1989). Ceci, d'autant que les performances enregistrées avec la reprise de la croissance économique n'ont pratiquement pas eu d'impacts sur la vie des

populations (Fall, 1997, Gueye, 1997), simplement parce que la croissance économique ne s'accompagne pas nécessairement d'un plein emploi (Laville, 1996, Méda, 1995). Le FMI et la Banque Mondiale ont d'ailleurs fini par réaliser et admettre les conséquences sociales négatives engendrées par les politiques d'ajustement structurel, notamment au Sénégal⁹¹. La crise de l'emploi qui en est suivi a fini par créer une crise de l'intégration par le travail. Cette double crise serait « un aboutissement et non (une) scorie transitoire du développement » (Perret et Roustang, 1993 : 131).

Par ailleurs, l'incidence des coûts sociaux⁹² des nouvelles politiques économiques a favorisé chez les populations de nouvelles initiatives inscrites dans des dynamiques sociales génératrices à la fois de conflits et de résistances (Ly, 2002). D'un côté, ont émergé de nouveaux acteurs sociaux qui évoluent dans des cadres singuliers d'un auto emploi, mais qui, malheureusement, développent quelques « handicaps⁹³ ». D'un autre côté, le sous-emploi, les licenciements abusifs et l'érosion du salaire au Sénégal contraignent de plus en plus les travailleurs des secteurs privé et public à chercher des sources de revenus alternatives ou complémentaires. Ces différents comportements seront à l'origine de la prééminence des activités tertiaires et informelles (Fall, 1997). En effet,

Constitué d'une vaste composante informelle, le secteur tertiaire est en réalité le fruit d'un exode rural massif et du développement des petites activités commerciales et artisanales dans les centres urbains. Le commerce est la principale branche du secteur avec une part représentant 41, 2 % de sa valeur ajoutée et 21, 1 % du PIB en 2000. Il est suivi des transports et des télécommunications avec respectivement 23, 3 % et 11, 8 %. Le secteur industriel n'a cependant pas tout à fait échappé à l'invasion de l'économie informelle. Avant même la dévaluation du franc FCFA qui a accéléré le mouvement de substitution aux importations, existaient un certain nombre de

⁹¹ En ce sens qu'ils finiront par commanditer des études pour la mesure des dimensions sociales de l'ajustement

⁹² Notamment la croissance du chômage, et la diminution du revenu réel qui, immanquablement, créent une nouvelle pauvreté

⁹³ Nous appelons *handicap* les éléments qui caractérisent la majorité des populations pauvres : faiblesse ou absence de niveau d'instruction, de niveau de qualification, nonaccès au crédit...

micro entreprises produisant des marchandises à moindres coûts et plus adaptées aux besoins des populations à revenus modestes (Daffé, 2005 : 7).

En somme, le contexte de désindustrialisation et d'élargissement du secteur tertiaire, laisse voir une forme de chômage qui se manifeste à travers la précarité et l'absence de perspectives d'emploi stable, non pas comme un évènement fortuit, mais comme une condition structurelle (Pugliese, 1996). En effet, après de multitudes programmes d'insertion⁹⁴ et de réinsertion, la conviction était finalement faite au niveau des autorités que « la situation de l'emploi et du travail est la résultante de plusieurs facteurs à la croisée de plusieurs politiques économiques et sociales, globales et sectorielles »⁹⁵.

Dans cet ordre d'idée, la nécessité de corriger les effets néfastes des programmes d'ajustements structurels et d'étendre la protection sociale, a fait cibler l'emploi non salarié avec la mise en place de deux structures⁹⁶. Le choix était ainsi fait pour une intervention dans ce secteur⁹⁷ (Maldonado, 1999). Il s'en est suivi, autour de ce secteur, un débat sur les formes de mise au travail de la population active, dans le cadre de l'élaboration d'une politique nationale d'emploi. Cette politique s'est inspirée de l'approche néo-libérale selon laquelle les autorités doivent tout au plus faciliter la tâche des opérateurs privés. La tendance était désormais à la réhabilitation du secteur informel et des unités du secteur intermédiaire. Deux principales mesures ont été retenues : les autorités ont d'abord cherché à légaliser des activités qui échappent à son contrôle en mettant en place au niveau local une réglementation très souple. Ensuite à un niveau supérieur, des mesures ont été prises, pour faire émerger le haut de gamme de

⁹⁴ L'insertion comme catégorie d'action publique visant à pallier les défaillances des mécanismes d'intégration. Ces programmes s'opposent à l'aide sociale. (Loriol, 1999).

⁹⁵ Document de Politique Nationale de l'Emploi au Sénégal, Mars 1997, p 6

⁹⁶ Des fonds spéciaux de financement centrés sur l'insertion des jeunes diplômés et gérés par le Groupe Opérationnel Permanent d'Étude et de Concertation (GOPEC) et un Fonds National de l'Emploi (FNE) pour les chômeurs. Ces deux fonds étaient logés au niveau de la Délégation à l'Insertion, à la Réinsertion, et à l'Emploi (DIRE)

⁹⁷ En fait, Maldanno (1999) souligne que les autorités publiques sont souvent partagées entre le libéralisme et l'interventionnisme dans le développement de travail atypique.

l'informel pour lui donner le statut de petites et moyennes entreprises (PME) par l'octroi de crédits⁹⁸. La nouvelle démarche est soutenue d'abord par des programmes de microcrédit, puis par la microfinance comme un outil original d'aide au développement. Ce second niveau d'intervention avait aussi pour objectif d'encourager l'entrepreneuriat en allégeant les procédures administratives. Conjointement, un accent a été mis sur l'emploi ponctuel et temporaire de la main-d'œuvre non qualifiée avec des programmes à haute intensité de main-d'œuvre⁹⁹. Cependant,

l'évaluation de ces mesures reste à faire, mais au rythme où se développent le chômage et le sous-emploi, on peut se douter de leur efficacité (...). Mais pour l'État, cette politique et ces mesures constituent la stratégie à court terme, la solution à long terme aux problèmes d'emploi résidant dans la relance de l'activité des entreprises (Gueye, 1997 : 70).

Parallèlement à ces mesures, les populations ont développé des stratégies d'entreprise qui ne sont pas nécessairement fondées sur la logique de croissance telle que l'envisagent les pouvoirs publics. Celles-ci découlent souvent d'une dynamique sociale particulière inscrite dans une situation de précarité, voire de crise. L'un des éléments les plus remarquables des stratégies d'adaptation des populations est le redéploiement des réseaux de solidarité. Les différenciations socio-économiques sont en effet tempérées par les systèmes de solidarité qui génèrent des flux financiers importants. La solidarité joue ainsi le rôle de correctif des disparités. Le recours à la parentèle, avec une intégration plus marquée dans les réseaux familiaux et à leur renforcement, constitue généralement le premier réflexe en contexte de précarité. En effet, les réseaux familiaux de solidarité,

⁹⁸ L'État sénégalais développeur, interventionniste à élaborer nombre de programmes d'insertion et de réinsertion des chômeurs avec l'appui de plusieurs fonds issus de l'aide extérieure. Seulement, aucune des politiques n'a eu les résultats escomptés, la raison réside à plusieurs niveaux ; si ce n'est dans le choix des activités qui n'était pas fait par les bénéficiaires, c'est l'absence d'accompagnement des activités financées ou l'utilisation des fonds à des besoins politiques.

⁹⁹ Comme le programme de l'Agence d'exécution des travaux d'intérêts publics (AGETIP), les mesures prises avec les industries de la zone franche ou les points francs à qui des faveurs sont faites avec comme contrepartie d'assurer un taux élevé d'utilisation de la main d'œuvre locale.

(...) notamment celui constitué par la famille, la famille élargie, avaient permis dans nombre de cas d'amortir le choc de la crise pour avoir fonctionné comme des systèmes de sécurité sociale informelle. À ces réseaux, vont s'ajouter en milieu urbain, les nombreux réseaux de voisinage, les associations de quartier notamment et d'une certaine façon, les solidarités inter individuelles (Ly, 2002 : 61).

Mais si la lutte contre la pauvreté, implique la nécessité de revisiter les valeurs culturelles et, même de transformer de manière radicale certains des repères fondamentaux de la vie collective¹⁰⁰ (Diagne, 1992), il serait erroné de penser que le substrat socioculturel dans son essence, constitue une entrave pour le développement. L'activation du capital socioculturel agit plutôt comme un véritable amortisseur de la crise et participe à l'augmentation de la croissance. Le capital social revêt une grande importance au Sénégal du fait qu'il contribue à la cohésion sociale autour d'un ensemble de normes, de croyances culturelles et religieuses. Il participe aussi à l'émergence d'associations religieuses, villageoises, de développement qui constituent un vaste réseau d'entraide. Il est bon de souligner que le secteur informel et l'émigration, (dont la contribution à la formation de la croissance n'est plus à démontrer), se sont fortement appuyés sur ce capital social arrimé sur des valeurs fortes de solidarité et de partage. En effet, il est avéré que les relations économiques des commerçants s'inscrivent dans différents types de relations sociales et idéologiques et de parenté. Les études faites sur des exemples de réussite des *Moodu-Moodu*¹⁰¹ dans la sphère économique (Sarr, 2003, Diouf, 1995, Ndiaye, 1998, Sané, 2003) ont permis de

¹⁰⁰ Le Sénégal s'est doté d'une charte culturelle nationale dont le projet de Rapport Général se proposait « d'insérer le fait culturel dans un projet global de société (...) et de combattre les forces d'aliénation culturelle » (Diagne, 1992 : 279).

¹⁰¹ Les études ont révélé que la conjoncture économique des années 80 marquée par une grave crise est un des facteurs explicatifs de l'émergence des *moodu-moodu*. Selon Sarr (2003 : 160), « le *moodu-moodu* en tant que personnage social s'est construit dans un double mouvement contradictoire. Il est un être errant ouvert au monde. Il est aussi un être absolument ancré dans ses valeurs sociales de base et fortement inséré dans un réseau de solidarité confrérique. » Sané (2003) voit dans la particularité de *moodu-moodu* une capacité à mobiliser des ressources selon deux axes : un axe de similitude suivant des réseaux de parenté ou de communautés dispersées géographiquement et un axe de contiguïté, suivant des réseaux de voisinage. Au-delà des explications basées sur des assignations religieuses ou de parenté, Ndiaye (1998), de son côté, identifie le *moodu-moodu* comme un pur produit de la ville, une « création » qui répond aux caractéristiques d'une classe sociale moyenne, mais dont les éléments qui fondent sa réussite ne sont plus fonction des performances scolaires et des diplômes acquis. Le « *moodu-moodu* » est ainsi caractérisé par un esprit d'entreprise et d'initiative.

mettre en exergue les conditions d'émergence ainsi que les mécanismes sociaux qui ont favorisé l'insertion économique de cette catégorie de travailleurs.

Ainsi, de part et d'autre, des initiatives individuelles, mais aussi des activités socio-économiques portées par des groupes se sont développées. Ces initiatives populaires avaient cependant besoin, à un moment donné de leur évolution, d'une assistance technique et institutionnelle. L'appui le plus significatif est venu d'organismes non gouvernementaux (ONG) dans le cadre de l'aide au développement social des populations. En effet, en faisant de la participation locale le principe fondamental de leurs interventions, les ONG ont créé une nouvelle dynamique associative au Sénégal. De l'avis de Ly, « la présence et les actions des ONG ont créé chez les populations l'idée qu'elles doivent et peuvent participer au développement local, ce qui se traduira par un mouvement associationniste différent de celui qui avait cours jusqu'alors » (Ly, 2002 : 64).

Dès lors, les réactions et formes d'adaptation de la société civile ont évolué et se sont enrichies tant des stratégies développées par les populations que de celles des organisations d'appui. Les nouveaux liens sociaux qui s'établissent s'affaiblissent davantage (Granovetter, 2000, Mercklé, 2004) et laissent profiler une dynamique sociale et économique particulière au Sénégal à travers des stratégies originales, soit de contournement, soit d'adaptation ou de survie. Les mouvements sociaux locaux qu'ils mettent en place, animent « des activités économiques qui combinent "initiatives et solidarité" et qui prend 'l'expression' de nouvelles formes de régulation socioéconomique, politique, d'identité et d'utilité sociale. » (Favreau, 2005b : 4). Qu'ils préfigurent simplement une nouvelle forme de gestion sociale de la pauvreté ou une réponse inédite à des besoins sociaux, ces mouvements de recomposition sociale ont été à l'origine d'une redéfinition des espaces politique, économique et social.

Mais au-delà de l'expansion du chômage comme une grille de lecture du malaise social (Fall, 1997), le contexte financier du pays a participé lui aussi,

pendant longtemps, à la précarisation des conditions de vie des populations. En effet, le maintien d'un dispositif dual à travers, d'un côté, des institutions bancaires formelles excluanes et, d'un autre côté, un informel financier très fragile et non sécuritaire laissait un vide financier que ne pouvaient combler les fonds d'aide au développement.

2- Le contexte financier sénégalais

Les institutions de microfinance (IMF) se sont inscrites dans un environnement financier caractérisé d'un côté par un système bancaire classique défaillant qui évite le risque de crédit, mais aussi les coûts de transaction et de suivi des micro entrepreneurs, et de l'autre par un système informel circonscrit dans des réseaux restreints de solidarité qui réduisent son efficacité (Lélart, 1991).

2-1 La défaillance des systèmes bancaires classiques

Dans son acception formelle, un système financier est « un ensemble très complexe d'institutions, de procédures formalisées, d'usages et de règles qui déterminent la manière dont les ressources d'épargne sont collectées auprès des ménages, de l'État et des entreprises pour être investies dans la création de richesse » (Guinet, 1995 : 43). Le contexte de difficultés économiques du Sénégal s'est manifesté dans ce secteur par « une crise de liquidité et de solvabilité de nombreuses banques au premier rang desquelles, les banques nationales de développement qui finançaient les petits opérateurs économiques » (Fall et Faye, 2002 : 6). Une restructuration du tissu bancaire à des fins d'assainissement était ainsi dictée par la recherche d'une meilleure financiarisation de l'économie.

À la fin des années 80, les pays de l'Union monétaire ouest-africaine (UMOA) ont connu une crise économique sans précédent, liée à la faillite des banques classiques et à la fermeture de beaucoup d'entre elles. Toutes les catégories étaient concernées : les banques commerciales, les crédits agricoles et les banques de

développement. Précisément en 1988 dans l'UMOA, « 22 des 68 banques étaient en difficulté (passifs supérieurs aux actifs sains) et le quart des crédits alloués était considéré comme douteux » (Gerandin, 1995 : 92). L'effondrement des banques de développement a été enclenché par la réforme de la législation bancaire adoptée au cours des années 1970. La conséquence aura été un ralentissement du financement du développement, au profit de l'octroi de crédit à court terme. Seulement, dans son analyse sur la réforme du secteur financier au Sénégal, Ndour (1997) attribue la disparition de nombreuses banques de développement à leur peu de fonds propres : « Elles étaient sous capitalisées et leurs ressources se sont raréfiées par la suite », dira-t-il. De plus, « ... les États africains ne pouvant plus aider les banques en difficulté, la liquidation semblait inévitable parce que simultanément, la montée de la crise économique s'était traduite par une contraction des ressources extérieures » (Ndour, 1997 : 8). Aussi, avec la mise en œuvre des programmes d'ajustement structurels, l'aide budgétaire plus globale s'est peu à peu substituée à l'aide par projet. Mais, pour d'autres, les banques de développement ont continué à être en situation de cessation de paiement, « car les États se sont servis de celles-ci comme d'annexes du trésor (...), et ont contraint ces organismes à consentir des prêts à des emprunteurs dont on pouvait douter de leur capacité à rembourser » (Servet, 1998 : 213). Ces banques de développement ont eu pour objectif de financer des filières bien organisées d'exportation encadrées par l'État qui assure la distribution des intrants (à crédit) et la commercialisation (associée au remboursement).

Par ailleurs, les banques commerciales ne se sont guère montrées plus performantes que les banques de développement dans la satisfaction des besoins des populations. Le principal reproche qui a été fait à celles-ci est qu'elles sont inadaptées aux besoins de la population locale qui est à majorité analphabète¹⁰². Cette inadaptation résulte entre autres des critères de sélection presque « excluants » ainsi que des coûts de transaction élevés (constitution et étude de

¹⁰² Le taux d'analphabétisme au Sénégal est 48,9 % chez les hommes et 70 % chez les femmes et 60 % pour l'ensemble des personnes âgées entre 15 ans et plus (Daffé, 2005)

dossiers de demande, frais et commissions). Les institutions financières bancaires préfèrent traiter des sommes importantes pour les dépôts et les crédits. Ce qui est hors de portée pour la majorité des clients potentiels, tout comme le système de garantie rigoureux exigé pour l'octroi des prêts (hypothèques, gage, cautionnement) (Hane et Gaye, 1994). Le système bancaire traditionnel sénégalais est ainsi connu pour avoir une opinion assez critique vis-à-vis de la petite et moyenne entreprise. Dans leur étude sur les opérations de crédit des banques classiques en Afrique de l'Ouest, ont relevé deux types d'insatisfaction : la première faiblesse est liée à la capacité de gestion des entrepreneurs tandis que la seconde est rattachée à la personnalité du promoteur. Il est souvent reproché à ce dernier un manque d'esprit d'entreprise, un désinvestissement, un manque d'engagement et des détournements de crédit (Balkenhol et Lecointre, 1994). En revanche, les micro- entrepreneurs ne manquent pas aussi de reproches eu égard aux inadéquations de services financiers classiques : lenteur des transactions, manque de souplesse... etc. Mieux, les travaux de Hane (1994) ont mis en évidence des vices de forme dans le traitement et l'octroi de crédits aux petites et moyennes entreprises : insuffisance et surfractionnement du crédit, rupture de crédit en pleine phase d'expansion, lenteur des procédures, garanties exorbitantes, etc. (Hane et Gaye, 1994).

Aussi, il s'avère que le comportement des banques en matière de mobilisation et d'affectation des ressources présente des distorsions¹⁰³ qui limitent leur capacité à jouer un rôle d'intermédiation financière efficace. L'analyse de leur distribution géographique ne démontre pas non plus une volonté de diversification de leur clientèle. En effet, les banques sont majoritairement concentrées dans les zones urbaines où les activités commerciales sont très développées. Aussi, leur surbanearisation tient au fait qu'elles se concentrent toutes sur la même clientèle (Boher, 1996). Aujourd'hui des efforts timides de décentralisation et de coopération sont en train de se faire avec l'importance des institutions financières

¹⁰³ Elles privilégient le secteur urbain par rapport au secteur rural, les grosses transactions par rapport aux petites, les crédits au secteur non agricole au détriment du secteur agricole

décentralisées. Ce qui n'enlève en rien le fait que le système bancaire officiel présente de façon évidente des dysfonctionnements et manquements qui ont eu pour effet d'exclure une grande majorité de la population de l'accès aux dépôts et aux prêts. Les personnes exclues se tournent ou se maintiennent naturellement dans le secteur financier informel ou autonome.

2-2 Les limites du secteur informel financier

Les travaux sur le secteur informel, sa dimension sur le marché du travail et sur les biens de consommation ont amené les chercheurs à se pencher sur sa dimension financière. Ces études ont permis de révéler les caractéristiques d'une finance informelle qui permet à l'ensemble de la population non bancarisée de trouver des circuits pour épargner et avoir accès au crédit. La finance informelle est définie comme « un des mécanismes non officiels, mais originaux qui permettent de faire circuler la monnaie à travers des créances et des dettes. Elle définirait l'ensemble des transactions effectuées, en marge des règles établies par des intermédiaires non agréés et non enregistrés » (Lélart, 1990 : 32).

Plusieurs traits communs permettent de caractériser ce secteur : la prédominance des transactions en espèces, l'absence d'enregistrement et de réglementation, l'échelle restreinte des opérations, la facilité d'entrée, l'échange d'actifs hors cadre juridique, un fonctionnement qui s'appuie sur des relations personnelles ou sur des solidarités communautaires (Jacquier, 1999, Lélart, 1991). L'informel financier est assez dynamique et apparaît comme un vecteur incontournable des systèmes officiels. Il possède beaucoup d'avantages liés à la personnalité des réalisations, aux relations sociales et aux relations physiques de proximité qui favorisent la solidarité, la confiance, la grande souplesse et la simplicité des procédures (Hugon, 2001, Taillerfer, 1996). Ici, « ce ne sont pas les intéressés qui s'adaptent à des formules toutes faites, c'est le cadre qui s'adapte aux besoins des uns et des autres (...) et il y a peu de litiges » (Lélart, 1990 : 123).

Cependant, différentes faiblesses lui ont été reconnues. Le secteur offrirait un faible niveau de satisfaction aux besoins financiers de développement pour plusieurs raisons. D'abord, il finance des activités à faible productivité de travail (l'artisanat, petits commerces informels...). Il s'avère ainsi inefficace pour le financement des projets importants, se limitant au renforcement, à la consommation et aux dépenses sociales. Ensuite, l'épargne collectée est de courte durée et est redistribuée tout en étant limitée aux revenus des cotisations, ce qui restreint la capacité de prêt. Enfin, la personnalisation des relations réduirait son champ.

Ces critiques ne semblent pas entamer son importance dans le dispositif financier, au vu de la constance des pratiques et des nouvelles formes qu'elles prennent. En effet, s'il est vrai que l'informel financier présente des limites, il continue néanmoins à jouer un rôle important dans la collecte de l'épargne, le renforcement des capacités productives des populations pauvres, ainsi que le raffermissement des liens sociaux. En effet, « la cohésion sociale du groupe est une caractéristique fondamentale de ce système basé sur la confiance (...). Le contrôle social est très fort et la discipline financière est très stricte. » (Jacquier, 1999 : 61).

On peut par ailleurs remarquer une absence de passerelle entre l'une et l'autre structure financière pour répondre de façon sécuritaire et souple à la demande en financement de la majorité de la population sénégalaise. C'est donc dans un double contexte de réorientation des programmes d'emploi et de réforme d'un vide financier que s'apprécie le recours à la microfinance dans sa forme décentralisée. L'émergence de la forme institutionnalisée de la microfinance au Sénégal entre dans le cadre de la politique volontariste de l'État, appuyée par l'aide extérieure. Son contexte est alors marqué par le désengagement de l'État du secteur économique avec l'adoption d'une politique monétaire et l'établissement d'une banque centrale ; la responsabilisation des acteurs privés et l'encouragement du financement du développement par les ressources internes

mobilisées par les actions conjointes des populations à travers des financements appropriés (Ndour, 1997). Du coup, les objectifs de financement du développement par des ressources propres vont permettre de cumuler le crédit à d'autres produits. De ce fait, la réalité du système financier reflète l'existence d'au moins trois secteurs : bancaire, autonome (ou informel) et intermédiaire. Ce maillage institutionnel qui préfigure l'ossature d'un marché financier ouvert en milieu urbain comme rural, sera accompagné par un début de collaboration entre institutions de microfinance (IMF) et banques classiques, mais aussi par « ... le désengagement progressif des projets (de développement) et ONG au profit des intermédiaires de proximité à qui on confie de plus en plus les lignes de financement » (Fall et Faye, 2002 : 43). L'introduction de ce nouvel outil, à la faveur de la réforme bancaire sera le catalyseur d'une implication sans précédent des populations sénégalaises, conséquence d'une redynamisation et d'une reconfiguration de l'espace socio-économique.

3- Dynamique sociale et politique d'insertion des populations

L'environnement social sénégalais est caractérisé par une stabilité malgré les difficultés économiques. En fait, le Sénégal est animé par une volonté de créer les conditions d'une bonne gouvernance. La bonne gouvernance dans la perspective des approches sur le développement humain sous-tend le développement et la réduction de la pauvreté. Mieux,

elle définit les mécanismes, les processus et les institutions qui guident les relations politiques et socio-économiques et permettent aux citoyens et aux acteurs sociaux de faire connaître leurs intérêts et d'exercer leurs droits. Elle est globalement considérée comme une capacité institutionnelle de gestion des affaires de l'État reposant essentiellement sur les principes de transparence, de participation, de responsabilité, d'équité et de primauté du droit (PNUD, 2001 : 16).

S'il est vrai que le manque de transparence constitue le handicap majeur des pays sous-développés, il reste que des efforts se font allant dans le sens de la

démocratie et de la participation des populations. Ainsi dans le cadre de sa politique de développement économique et social, le gouvernement du Sénégal a misé, entre autres priorités, sur la promotion de l'initiative privée et le développement participatif. Il est aidé dans cette démarche par la stabilité politique du pays ainsi que la démocratie apaisée qui l'a longtemps caractérisé. Le Sénégal jouit dès lors d'une forte assistance internationale et constitue par delà un terrain d'expérimentation de pratiques coopératives dont l'objectif principal est le renforcement des capacités de sa population. Et c'est dans ce cadre que des pratiques de microcrédit et plus tard de microfinance ont été mobilisées.

La microfinance, comme outil de développement, n'a cessé d'être réinterprétée. Nous l'avons analysé sous trois aspects qui ressortent de la documentation. D'abord comme un moyen d'octroyer le crédit (le microcrédit) qui était considéré comme le principal handicap des pays sous-développés¹⁰⁴. Dans ce cas de figure, elle s'inscrivait principalement comme un outil de développement économique. Cependant, l'enlisement de nombreux projets par le non remboursement sanctionnait l'échec des banques de développement et autorisait de nouvelles formules. Ensuite, l'offre de crédit s'est inscrite dans une sphère plus complète qui intègre, au fur et à mesure de son déploiement, les programmes de lutte contre la pauvreté avec à l'appui d'autres outils financiers et non financiers tels que l'épargne, la micro assurance, le transfert d'argent et la formation ; outils qui vont former la microfinance dans son acception actuelle. Entre temps, l'épargne va de plus en plus être priorisée sur le crédit. En effet, les études réalisées sur le dynamisme du secteur informel ont conforté cette seconde option en révélant des circuits de finance informelle (Gélinas, 1994, Lélart, 1991, Mayoukou, 1998), valorisant ainsi la démocratisation des ressources (Lévesque, 1997, Thiveaud, 1997).

¹⁰⁴ Cette position a longtemps été celle des organisations internationales, en l'occurrence la Banque Mondiale

3-1 Le secteur informel, cible de la microfinance

Le secteur informel a connu deux grandes approches : celle dite fonctionnaliste, néo-libérale, et celle structuraliste. Ces deux approches ont analysé les effets et les limites du secteur dans le développement des économies des pays du Sud. Ce lieu d'investigation de la majorité des populations dans les pays sous-développés est qualifié de "secteur informel" par l'approche fonctionnaliste ¹⁰⁵ qui s'enferme dans des considérations économiques, ou de "secteur populaire" du point de vue de l'interprétation structuraliste, qui met en avant les articulations singulières entre les dimensions économiques et sociales de la petite production marchande (Maldonado, 1999, Peemans, 1997).

Cependant, sa très grande hétérogénéité oblige à différencier plusieurs strates. Hugon (2001) en distingue deux : les activités de survie et la petite production marchande. Par contre, Gourévitch (2002), moins réducteur, l'appréhende dans sa globalité et le présente sous trois réseaux : le réseau convivial, le réseau d'échange et le réseau des receleurs. Bonne ou mauvaise, elle s'est affirmée comme un mode de survie, un élément de vitalité de l'économie. On en est à s'interroger sur les potentialités créatrices en matière d'emploi, de revenus et de biens et services régulateurs de la pauvreté. Des études en sont arrivées à évaluer dans quelle mesure le secteur informel considéré comme une classe peut jouer un rôle capital dans l'évolution vers la démocratie et l'économie de marché (De Soto, 1994).

Mais le cadastre de l'économie informelle est difficile à établir. Il n'est plus seulement le lieu de prédilection des chômeurs ou des sans-emploi, mais aussi celui des travailleurs du secteur moderne public et privé à travers une bipolarisation de leurs activités. De Grazia (1983) définissait déjà l'informel comme « une activité professionnelle, unique ou secondaire exercée en marge ou en dehors des obligations légales, réglementaires ou conventionnelles, à titre

¹⁰⁵ Cette approche considère le secteur informel comme une modalité du fonctionnement du secteur capitaliste liée aux formes nouvelles d'accumulation dérégulée dont les stratégies d'accumulations reposent à la fois sur le formel et l'informel.

lucratif et de manière non occasionnelle» (Arellano et al., 1994 : 210). Cette première approche se limite généralement à une description, souvent statique, des activités qui y sont exercées. Tel qu'il était décrit, le secteur informel était

(...) caractérisé par la jeunesse des responsables des exploitations, les faibles barrières à l'entrée dans la branche au niveau des mises de fonds généralement assurées par une épargne personnelle, l'utilisation de technologies simples et de rapports sociaux non salariaux, absence de comptabilité, faible différenciation entre l'unité de production et l'unité domestique (Hugon, 2001 : 66).

Dans cette logique de l'économie de subsistance, aucune perspective de développement n'est réellement envisagée par le chef d'entreprise soumis à la routine de son métier et aux impératifs de subsistance au quotidien. Pourtant, dit-il, «s'il paraît hasardeux d'en faire une pépinière d'entreprises performantes, on ne peut le réduire à des activités improductives de survie» (op. cit. 67). Cette dernière nuance apportée par Hugon (2001) ne renseigne guère sur les modalités de son éventuel développement. Néanmoins, Niang (1996) remarque qu'à un niveau supérieur de celui décrit par Hugon (2001) s'est mis en place un autre type d'entrepreneur, dont la motivation déterminée par un projet personnel d'ascension sociale fonde toute la rationalité dans la conduite des affaires. «Il y a une nette volonté chez celui-ci, plus ou moins instruit et plus ou moins initié aux techniques de gestion, de séparer le budget domestique de celui de l'entreprise.» (Niang, 1992 : 43). Selon ce dernier, le nouveau type d'entreprises qui émerge laisse voir des entrepreneurs qui traitent directement avec des particuliers et des institutions du fait de la qualité, mais aussi de l'organisation de leur travail. Ceux-ci s'extraient complètement de la production directe pour ne s'occuper que de la gestion. Ils ont recours à un personnel salarié. La motivation se justifie ici non pas par une volonté d'accès à une promotion sociale déjà acquise, mais surtout par une volonté d'extension et de reproduction à une échelle étendue de ses

activités¹⁰⁶. Cette catégorie serait celle du secteur informel de promotion (Niang, 1996).

À côté de ces approches fonctionnalistes, l'interprétation de la Banque Mondiale (fonctionnaliste à dominante néolibérale) persiste à voir l'économie informelle comme un phénomène récent qui serait à l'origine d'une saine réaction du marché face à un excès d'intervention de l'État avec une politique réglementaire et fiscale trop rigoureuse. Différentes critiques ont été adressées à cette approche qui instaure une congruence entre les secteurs formel et informel, et met l'accent sur le caractère illégal de ce dernier. Il apparaît dans l'analyse de Peemans (1997), partisan d'une perspective structuraliste, que ces populations ne vivent l'économie informelle ni comme une perversion de l'économie formelle, ni comme une alternative aux modèles occidentaux. « Il n'est ni seulement le résultat d'une pauvreté ni même celui d'un excès d'intervention de l'État. Il est aussi celui de résurgence d'initiatives locales de survie dans un contexte de précarité » (Peemans, 1997). Cette approche structuraliste s'attarde sur les dimensions historiques et sociales du secteur qu'il qualifie de populaire. Les activités qui y sont exercées partent de l'individu pour atteindre le groupe à travers plusieurs sphères. Chaque sphère correspond à un niveau de satisfaction d'un besoin et est imprégnée de règles, de valeurs et de capital d'expérience.

L'État sénégalais va chercher, dans sa politique, à dépasser ce niveau en s'investissant dans le développement du secteur privé en vue de créer les conditions de son extension. Encourager la création d'entreprises a été une autre voie possible contre le chômage massif. En fait, le mouvement alternatif de « politique de l'esprit d'entreprise »¹⁰⁷ qui soutient cette approche, estime que la politique macroéconomique, tout en étant nécessaire, n'est pas suffisante en soi

¹⁰⁶ Ce niveau est facilité par la sous-traitance, qui permet l'insertion des unités informelles dans la chaîne de production

¹⁰⁷ Il est alternatif dans la mesure où il procède à une réorientation de la politique de développement économique « Au lieu de chercher à attirer des industries « locomotives » par des mesures d'incitation fiscale et des subventions, ceux-ci accordent plus d'importance aux entreprises qui « poussent sur le terrain » et sont intégrées à l'économie locale » (Hull, 1987 : 29).

(Hull, 1987). Les investissements devraient être mis à la disposition des nouvelles entreprises en expansion qui créent le plus d'emplois et sont les plus novatrices. Une nouvelle génération d'instruments financiers axés sur le capital-risque allait naître.

Ainsi, en misant sur une amélioration de la productivité globale des facteurs mis en place par l'État, l'accumulation de capital devrait contribuer de façon substantielle à la croissance. Un des objectifs prévus à cet effet dans le document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP) est d'établir un climat favorable aux investissements privés. Cette volonté de création de richesse se retrouve également dans la nouvelle Charte des PME du Sénégal, où il est stipulé qu'il est « nécessaire de consolider l'apport positif des PME¹⁰⁸ à la création de richesse et d'emploi » (Charte des PME, 2003 :3). Il n'a pas été envisagé de façon explicite une procédure d'accumulation de richesse pour la très petite entreprise. La difficulté d'une capitalisation des activités de l'économie informelle nierait toute volonté de les prendre en compte par les pouvoirs publics. Par ailleurs, malgré les dispositions de l'État, il ne s'agit plus de répercuter les mêmes modèles de financement et d'investissement classiques, mais de prévoir ou simplement d'accompagner toute la chaîne d'un processus de développement partant du bas. Selon Méda (1999), il s'agit « d'inventer des formules mixtes, faisant appel au secteur public, mais aussi aux initiatives locales, aux ressources de proximité, aux associations et à des entreprises dotées d'un nouveau statut... » (Méda, 1999 : 3). L'intérêt porté au secteur informel et ses capacités de développement garde toute sa pertinence dès lors qu'on se focalise sur les logiques et les formes que les activités économiques informelles peuvent prendre. D'abord, le secteur informel présente une certaine diversité quant à la manière dont il intègre les éléments constitutifs de son environnement culturel, économique, technique et technologique, d'où une certaine hiérarchie dans les potentialités des entreprises

¹⁰⁸ Les PME constituent 80 à 90 des entreprises au Sénégal, avec seulement 30 % des emplois contre 80 % dans le secteur informel, 1,25 % des chiffres d'affaires et 20 % de la valeur ajoutée. Les activités informelles contribuent jusqu'à 60 % du PIB (source CCIAD)

qui le constituent (Castel, 2003, Niang, 1996). Ensuite, par la démarche initiale de s'engager dans des activités rentables d'auto emploi, le micro entrepreneur n'est plus un bénéficiaire passif d'une aide sociale sous forme de don (Laville, 1999)¹⁰⁹. Il ne s'agit plus d'une relation de donateur-bénéficiaire comme cela se passait avec les premiers programmes d'aide au développement (Ledgerwood, 1998). Le micro - entrepreneur épouse les comportements d'un client actif, demandeur de services financiers dont il est tenu de rembourser et dont il a besoin pour le développement des activités qu'il a choisi d'exercer délibérément. Finalement, ce qui devait être une répression institutionnelle, quant à sa nature et ses modalités, semble se transformer, « en une négociation entre son utilité avérée ou supposée et les préjudices réels ou présumés que ces dernières peuvent causer à la collectivité ou à l'État » (Niang, 1996 : 72)¹¹⁰.

Mieux, de problème qu'il était, ce secteur va devenir une source de solution. Toutefois, une analyse attentive de Lautier (1991) du discours sur celui-ci montre que la négativité de la définition n'est en rien entamée. Ce qui change dit-il, « c'est la conclusion ». Pourtant, « ses capacités de création d'emplois sont insoupçonnées ; la solidarité qui l'organise s'avère bien supérieure aux redistributions de l'État » (Lautier et al., 1991 : 132). Il est néanmoins vu comme une pépinière potentielle de petits entrepreneurs qu'il faut encourager par des politiques de crédits appropriées, ce qui en fait un « marché cible¹¹¹ » pour la microfinance. Le contexte socio-économique sénégalais laisse dès lors voir un

¹⁰⁹ Les activités créées pour défendre une identité collective en s'ajustant aux règles du système dont ils font partie vont en retour profondément modifier les relations d'entraide qui étaient à leur origine. » (Laville, 1999 :36)

¹¹⁰ Seulement, la marge de tolérance institutionnelle accordée varie d'une activité à une autre mais aussi selon les périodes. Aussi, les positions opposées et controversées du renouveau des doctrines néolibérales (Maldonado, 1994) trouvent une explication dans l'analyse de Niang. En effet, selon lui, en émergeant, les activités informelles novatrices surprennent la législation et du coup la rendent caduque. Cette impréparation pour en rendre compte la met « dans une posture d'hésitation et de réversibilité quant aux mesures à prendre dans les cas où l'activité jouit d'une forte légitimité sociale » (Niang, 1996 : 72).

¹¹¹ Selon Ledgerwood (1998:39), « un marché cible est composé d'un groupe de clients potentiels qui ont en commun certaines caractéristiques, tendent vers les mêmes comportements et sont susceptibles d'être attirés par une combinaison spécifique de produits et de services. »

besoin de services de financement à la fois souples et simples du fait du taux de chômage élevé et de l'importance du secteur informel.

3-2 L'importance de la demande en crédit

Au Sénégal, l'exclusion financière¹¹² dont les populations sans revenu ou à faible revenu font l'objet a suscité une double réaction de la part des populations d'abord, ensuite des pouvoirs publics. En effet, face aux multiples formes de pratiques de finances informelles et la création d'associations d'épargne et de crédit par les populations, l'État s'est attelé à mettre en place un système financier intermédiaire institutionnalisé.

L'intermédiation financière dont il s'agit devait aboutir à une intermédiation des risques liés aux crédits ainsi qu'à la capitalisation de l'épargne locale (Guérin, 2000, Mayoukou, 1998). En effet,

la proximité, la simplicité des procédures d'octroi de crédit, le recours à des garanties nouvelles, (...) constituent autant de solutions aux principaux effets pervers dans la relation institution client à savoir, le comportement opportuniste des agents (moral hazard) et le risque de mauvaise sélection de partenaires (adverse selection) (Lapenu, 1997 : 93).

L'idée est que la régulation des systèmes financiers de proximité peut permettre de minimiser les problèmes d'asymétrie et d'incomplétude de l'information qui ont très souvent empêché les institutions et les clients d'établir des contrats qui prennent en compte toutes les perspectives futures. Cette régulation est d'autant plus importante que :

des entrepreneurs sans richesse initiale sont propriétaires de projets, créateurs de richesse potentielle pour l'économie, qu'ils sont seuls à connaître

¹¹² Une personne se trouverait ainsi « en situation d'exclusion financière ou de désaffiliation financière lorsqu'elle subit un degré de handicap de telle intensité que, [...], dans l'accès à certaines formes de prêts et financement, dans la capacité à préserver son épargne ou dans la possibilité de s'assurer contre les risques de l'existence, elle ne peut plus normalement socialement vivre dans la société qui est la sienne » (Servet, 2002:15).

parfaitement ou seuls à pouvoir mener à bien (projets non cessibles). Les épargnants, ou les mandataires vont devoir investir et gérer leurs placements dans ces projets en ne disposant que d'une information limitée (Servigny, 2003 : 38).

Par ailleurs, le crédit est un terme générique qui recouvre des opérations très variées : prêt, avance, découvert, escompte cautionnement,... etc. Il est tout acte « par lequel une personne agissant à titre onéreux met ou promet de mettre des fonds à la disposition d'une autre personne ou prend dans l'intérêt de celle-ci, un engagement par signature, tel qu'un aval, un cautionnement ou une garantie» (Pizard, 2000 : 264)}. Il constitue donc une possibilité d'emprunter légalement organisée. Il est devenu omniprésent dans la société de consommation. Ce crédit est susceptible de donner les moyens d'une production future sous deux formes. La première favorise l'investissement d'une entreprise à savoir le crédit à la production. Il permet ainsi aux entrepreneurs d'investir et de développer leur activité. La deuxième forme permet de relancer ou de maintenir l'activité économique. En effet, en encourageant les particuliers à consommer par l'intermédiaire de mesures de facilité, il participe de façon efficace à l'activité économique ainsi qu'à sa relance. Il est spécifiquement destiné aux ménages et se présente comme un crédit à la consommation. Ce type de crédit concède à une augmentation supposée du pouvoir d'achat des individus du moment qu'il leur permet, avec des facilités de paiement, d'accéder à des biens qu'ils ne peuvent acheter comptant. Ce nouveau type de crédit est pris en compte depuis peu par la microfinance. Mais, le crédit a toujours été au cœur des relations sociales sans avoir été aussi formel (Adams et Fitchett, 1994). Selon cet auteur, la relation créancier-débiteur suit un certain nombre de cercles. La famille est le premier auquel on s'adresse. Si elle est inexistante ou dans l'impossibilité de répondre à la demande, on se tourne vers les amis. Ces derniers appartiennent au même groupe social. Les relations de crédit s'inscrivent ainsi dans les diverses relations interpersonnelles qui entourent l'individu pour s'en départir progressivement et finir dans une relation plus économique et dépersonnalisée.

Toutefois, le crédit ne constitue pas seulement un instrument purement économique, il est un moyen d'organiser la réciprocité¹¹³ (Laville, 1994). En fait, lorsque le crédit est pensé dans une perspective marchande, la relation créateur-débiteur prend fin avec le contrat de crédit. Les rapports établis sur une base contractuelle autorisent une autonomisation par rapport aux autres relations sociales non marchandes. En revanche, lorsqu'il est pensé dans la perspective de réciprocité de Mauss, « les participants ont des devoirs réciproques qui vont les pousser à collaborer. L'emprunteur qui est aussi le créateur d'entreprise a, bien entendu, l'obligation de rembourser. Le prêteur a pour sa part une forte responsabilité. Il a permis le financement d'un projet (...). Il doit épauler le développement de ce projet... » (Vallat, 2003 : 76). Mais que ce soit dans une perspective marchande ou maussienne, le crédit est basé sur des rapports de confiance et le risque y demeure malgré les garanties susceptibles d'être fournies. Cependant, la méfiance par rapport à l'asymétrie d'information est de plus en plus atténuée par les exigences d'une épargne concomitante à la demande de prêt dans certaines structures.

3-3 Une capacité d'épargne

Pendant longtemps, les pays sous-développés ont été considérés comme dépourvus d'épargne locale, quoique celle-ci ait existé sous d'autres formes (Hugon, 2001, Lélart, 1991). L'épargne a supposé un bien matériel précieux, une vache, de l'or, etc. Elle avait les formes d'une thésaurisation qui répondait à des soucis de prévoyance. Cette idée d'épargner, en vue de besoins futurs, était dotée d'un caractère moral positif (Thiveaud, 1997). Aussi, d'autres formes sont assimilées à des systèmes d'entraide ou d'assistance avant l'introduction de la monnaie en Afrique. La solidarité pouvait prendre la forme d'un système de don et de contre don. Sa forme la plus développée et la plus connue aujourd'hui est la

¹¹³ Cette réciprocité constitue un des principes de comportement économique et « correspond à la relation établie entre des groupes ou personnes grâce à des prestations qui ne prennent sens que dans la volonté de manifester un lien social entre les parties prenantes. » (Laville, 1997).

tontine qui appartient à la grande famille des associations rotatives d'épargne et de crédit (AREC). La tontine constitue :

un système informel d'entraide basé sur l'épargne du groupe en vue d'obtenir des crédits individuels. Le système fonctionne en marge de la législation bancaire, mais est connu et toléré par les autorités. Le montant collecté est mis à la disposition d'un membre du groupe, suivant des procédures et des règles variables d'un groupe à l'autre. L'épargne est en général constituée d'un versement régulier minimum obligatoire, avec la possibilité de versements complémentaires libres, en fonction des possibilités de chacun. L'utilisation du crédit est personnelle. Elle concerne aussi bien des besoins sociaux [...] que des investissements productifs. (STEP-BIT 1999 :2).

Les associations dont elle relève ont la capacité de créer des mécanismes originaux qui permettent de faire circuler la monnaie en contrepartie d'une accumulation temporaire des créances et des dettes (Gentil, 1985, Lélart, 1990). Une analyse des AREC a permis de relever des aspects qui fondent à la fois sa pertinence et ses limites dans la résolution des problèmes des populations des pays sous-développés. En effet, ces associations d'entraide, dont l'initiative, la gestion et le contrôle démocratique, relèvent de la base, attestent de la vitalité des institutions économiques et sociales, informelles certes, mais capables d'une constante adaptation. Leur grande flexibilité et leur souplesse les opposent à la rigidité des banques. Elles constituent des systèmes durables et ne dépendent pas du marché financier formel. Et, lorsque certaines de ses formes se rétractent ou sont en voie de disparition, d'autres apparaissent progressivement ou évoluent pour prendre des formes d'une organisation formelle¹¹⁴.

Leur efficacité, mais aussi dans une certaine mesure leur faiblesse, demeure dans le fait qu'elles ne sont pas assujetties aux réglementations sur le taux d'intérêt, ni aux directives d'encadrement du crédit ni même à l'obligation de maintenir des ratios de liquidités spécifiques (Vonderlack et Schreiner, 2003). Aussi, leurs coûts en ce qui concerne les opérations de prêts et de dépôts, s'ils ne

¹¹⁴ Beaucoup de groupements d'épargne et de crédit ont été au début des AREC récupérées et réorganisées avec l'aide de l'État ou d'ONG

sont pas nuls, demeurent plus bas que ceux des systèmes financiers modernes. Elles adoptent des règles et des règlements tacites, tirés directement de la culture locale ¹¹⁵ (Crozier et Friedberg, 1977). Les AREC se caractérisent aussi par une absence de gestion lorsque les levées ne font pas l'objet d'une rencontre entre les membres. De plus, le manque de garantie à fournir à l'entrée faisait penser qu'il n'y avait pas de conditions préétablies. Pourtant, à l'entame, les membres prennent toujours la peine de discuter des conditions de fonctionnement, des délais à respecter ainsi que des pénalités en cas de défaillance de l'un entre eux. Quant au contrôle, il est assuré par l'ensemble du groupe (Sine, 1996). Par l'engagement tacite ou par la parole donnée, ce système oblige à faire des économies et constitue par conséquent un moyen d'épargner (Jacquier, 1999).

L'intérêt de s'arrêter sur les aspects de l'informel financier réside dans une double approche de l'épargne dans le processus du développement. D'abord, qu'elle soit formelle ou informelle, l'épargne constitue un lieu d'apprentissage d'une nouvelle forme de solidarité et de démocratie. Cette organisation fait en sorte que « chaque unité monétaire qui circule se trouve être le résultat de l'épargne d'une autre personne » (Thiveaud, 1997 : 180). Ainsi, tout citoyen qui épargne participe à la redistribution de la richesse. L'épargne est alors vue comme un levier de la démocratisation, en ce sens qu'elle permet une meilleure allocation des ressources entre personnes défavorisées. Elle constitue aussi, dans une certaine mesure, une passerelle des AREC vers les IMF. Celles-ci constituent un autre niveau de satisfaction des besoins des populations, qui ne gêne en rien l'appartenance à une AREC. La mobilité sociale des individus et leur pluriactivité face aux nouvelles exigences économiques constituent autant d'éléments explicatifs d'un double engagement dans les systèmes financiers formel et informel. Aussi, dans ses formes les plus avancées, les AREC ne demandent généralement ni le déplacement ni le regroupement des membres, par conséquent, elles ne mobilisent pas ses membres.

¹¹⁵ Cette culture particulière est vue comme un sous-ensemble de la culture nationale

Ensuite, si d'un côté, l'épargne est vue comme un moyen de réduire les risques de non-remboursement, d'un autre, elle est capable de prévenir la dépendance. Ainsi, la nouvelle orientation qui s'opère avec une primauté faite sur l'épargne garde toute sa pertinence dans une perspective d'autonomisation. Aujourd'hui, l'accès au crédit devient non pas secondaire, mais tributaire à l'épargne. En effet, la mobilisation et la sécurisation de l'épargne ainsi que la promotion de sa culture sont considérées comme des objectifs prioritaires. Cette nouvelle option confirme l'orientation fondamentale de Développement international Desjardins (DID) qui s'est faite sur « un développement d'institutions financières dont les principales ressources proviendraient des communautés desservies, par opposition à de simples guichets de crédit disposant exclusivement de fonds externes » (Gaboury, 2003). Cette approche de DID est inscrite dans la démarche des mutuelles d'épargne et de crédit réunies au sein du Partenariat pour la mobilisation de l'épargne et du crédit au Sénégal (PAMECAS). Aussi, l'épargne jouerait un rôle « décisif dans l'institutionnalisation des systèmes intermédiaires, en fournissant (aux populations) des ressources autonomes à moindre coût » (Goldstein et Barro, 1999 : vi). Mieux, l'apport de l'épargne locale sur le financement du développement demeure dans certains cas une nécessité. Cette approche d'une mobilisation de l'épargne intérieure constitue pour Gélinas (1994) une voie de sortie pour les pays du tiers monde permettant le passage d'un développement à crédit¹¹⁶ à un autofinancement du développement du tiers monde. Mais le débat sur la priorité de l'épargne en pose paradoxalement un autre plus sensible sur les formes de ce produit. Car imposer une épargne obligatoire, qu'elle soit solidaire ou non, supposerait d'exclure inévitablement une certaine couche de la population. Dans la conclusion de leur étude, Goldstein et Barro (1999), proposent une diversification des produits de l'épargne. En effet, disent-ils, « L'observation de l'épargne montre que pour qu'un produit d'épargne soit apprécié, il doit répondre à un besoin [...]. Par conséquent, il apparaît que pour développer l'épargne, il faudra lier le produit à un besoin précis » (Goldstein et Barro, 1999 :

¹¹⁶ L'auteur fait ici allusion à la fois aux moyens et aux modèles extérieurs de développement

64). Cette proposition bien que pertinente ne clos guère le débat sur l'épargne des populations très démunies.

Conclusion

Les différentes analyses sur le secteur informel, l'importance de la demande en crédit et la capacité d'épargne des populations pauvres permettent de mieux comprendre les enjeux des théories qui cherchent à les articuler dans des programmes de développement. En définitive, contrairement à l'attitude sélective et purement économiste de l'approche néolibérale, l'approche structuraliste repose sur les politiques à mettre en œuvre par l'État afin de soutenir l'émergence d'un secteur moderne, en mobilisant les forces et les ressources de la société traditionnelle. Seulement à la suite des néo-libéraux, l'approche structuraliste reflète une conception du développement qui s'identifie à un processus particulier de la modernisation¹¹⁷ (Peemans, 1997, Nyssens, 1994). Néanmoins, la remise en cause de la vision ethnocentriste du développement permet une nouvelle lecture de ce secteur. Elle se peaufine en une analyse des capacités régulatrices de l'économie populaire (Castel, 2003). En effet, en dépassant la grille de lecture structurelle, la nouvelle grille de lecture part du fait que l'économie est un procès social, susceptible d'être organisé de plusieurs manières. Partant de ce postulat, la configuration du procès et les formes institutionnelles qui s'y rattachent ne sont pas uniques.

Dès lors, le passage d'une économie informelle à une économie populaire n'est pas uniquement le résultat d'une évolution sémantique. Il met en place au moins deux nouvelles approches de ce secteur. Pour certains auteurs comme Assogba (2004), il présente « un ensemble d'articulations singulières d'attributs spécifiques : articulation entre les dimensions économiques et sociales de la petite production marchande » (Assogba, 2004 : 16). Pour d'autres comme Coraggio

¹¹⁷ Cette modernisation revêt, selon Nyssens et Larraechea (1994 : 208), deux acceptions . « Pour les uns elle est centrée sur le développement d'un marché capitaliste: pour les autres la modernisation passe par une intégration du progrès technique grâce à l'implantation de politiques économiques adéquates, et ce, en référence systématique au processus d'industrialisation suivi par les pays développés. »

(2002), l'économie populaire n'a rien à voir avec « la formalisation de 'l'informel', elle renvoie à la création d'un sous-système au sein de l'économie du travail par opposition à l'économie du capital » (Coraggio, 2002 : 11). Dans cette dernière approche qui relève du développement local, l'économie locale serait constituée de trois sous-systèmes : l'économie populaire, l'économie publique et l'économie d'entreprises capitalistes¹¹⁸. Cependant, même si le secteur est diversement apprécié, la constante reste que ces activités participent à tempérer le sous-emploi et le chômage. Ceci nous invite à examiner plus en profondeur le cadre général de la microfinance au Sénégal dont l'objectif est principalement de financer ce secteur.

¹¹⁸ Cette approche de l'économie locale permet selon l'auteur de réfléchir sur la nécessité d'influer sur les termes de l'échange entre économie populaire et économie publique ou économie populaire et économie locale.

CHAPITRE III

LE CONTEXTE INSTITUTIONNEL

DE LA MICROFINANCE AU SENEGAL

Introduction

Au Sénégal, les structures de microfinance évoluent dans un cadre influencé par la politique générale et les politiques juridiques et réglementaires qui régissent le secteur financier, les politiques fiscales qui agissent sur les investissements ainsi que les politiques économiques qui affectent les taux d'intérêt et l'inflation. Au regard de cet environnement, la microfinance avait besoin d'être appuyée par des dispositions spécifiques. Ceci, non seulement pour son émergence, mais aussi pour son développement afin de protéger le secteur contre une éventuelle dépendance. Cette section dresse un portrait général de la microfinance au Sénégal du point de vue de sa genèse, des dispositions politiques ainsi que de son organisation juridique. Elle analyse la pertinence de la loi au regard du déploiement des structures financières formelles et informelles et de leur imbrication. En plus d'examiner les caractéristiques des différents types de structure de microfinance, l'analyse apprécie aussi le renouvellement et l'usage de deux mécanismes sociaux à savoir la proximité et la confiance, mobilisées pour une meilleure intégration¹¹⁹ des populations, une saine coopération entre structures financières décentralisées (SFD). Elle finit sur la problématisation du financement des populations à la lumière des différences d'approches et de niveaux de croissance des IMF.

¹¹⁹Dans la conception durkheimienne, un groupe est intégré quand leurs membres se sentent liés les uns des autres par des croyances, des valeurs, des objectifs communs, le sentiment de participer à un ensemble sans cesse renforcé par des interactions régulières. L'intégration est dès lors une caractéristique collective contrairement à l'insertion qui elle vise des individus qui sont exclus à la participation à un système intégré.

1- La loi sur la microfinance et l'organisation du cadre d'exercice

La microfinance constitue un compartiment nouveau du secteur financier permettant l'accès aux services financiers de catégories sociales non « bancarisées », du fait du risque propre à ces populations et du coût élevé de sa bancarisation. Elle s'inscrit dans le cadre général du secteur financier, et à ce titre, relève du contrôle des autorités monétaires. Toutefois, elle doit faire l'objet d'une politique particulière de soutien et de régulation.

À partir des années 80 déjà, les pouvoirs publics et les partenaires au développement ont tenté de rapprocher l'épargne populaire de la vie économique moderne et de favoriser une facilitation de l'accès aux ressources financières des populations, afin de leur permettre de satisfaire des besoins sociaux et de financer des activités génératrices de revenus. Cette volonté s'est précisée dans les années 1990 avec le développement accéléré de la pauvreté. La microfinance s'est vue dès lors assigner le rôle d'instrument de lutte contre la pauvreté et de réponse à la problématique du financement des activités de micro, petites et moyennes entreprises.

Les institutions de microfinance (IMF) sont ainsi nées dans le contexte de la réforme bancaire, elles ont connu un essor fulgurant, tout d'abord par l'alternative qu'ils représentent pour les opérateurs économiquement faibles, mais aussi par un appui constant des autorités monétaires et financières. En effet, en engageant un programme de restauration bancaire, les autorités monétaires cherchaient, au-delà d'un assainissement en profondeur des institutions en difficulté, à améliorer le système d'intermédiation financière dans son ensemble. Il fallait mettre en place à côté d'un système bancaire plus solide et plus viable, un mécanisme complémentaire, par la promotion du secteur de la microfinance. Cette démarche devenait d'autant plus nécessaire que les pouvoirs publics n'avaient d'autres alternatives que de tenter de valoriser les ressources et stratégies populaires. Le dispositif réglementaire qui sera mis en place est alors destiné à accompagner et à

adapter les mouvements et processus qui organisent la microfinance populaire. C'est dans ce cadre que la Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) a été mandatée pour réfléchir sur un cadre juridique commun, susceptible de favoriser l'émergence et le développement des Institutions mutualistes d'épargne et de crédit (IMEC) au sein de l'Union monétaire ouest-africaine (UMOA). Le projet d'appui à la réglementation sur les mutuelles d'épargne et de crédit dans les pays de l'UMOA (PARMEC/UMOA) sera ainsi mis en place. Ses travaux seront à l'origine de l'édiction de la loi et du décret d'application qui seront adoptés par le conseil des ministres de l'UMOA le 17 décembre 1993.

L'objectif sous-régional de la loi PARMEC est de faciliter l'intégration économique avec la mise en place d'un espace financier régional. C'est ce qui explique son adoption par les parlements des pays membres de l'UMOA, dont le Mali et le Burkina en 1994, puis le Sénégal, le Bénin et le Togo en 1995 (Fournier, 1996). La loi a aussi pour objectif implicite de drainer l'épargne informelle vers les circuits officiels. Une fois recyclée, cette épargne pourrait assurer le financement du développement, ce que ne peuvent garantir les circuits informels d'épargne et de crédit.

Au Sénégal, le Projet d'assistance technique aux opérations bancaires mutualistes du Sénégal (ATOBMS) appuyé par l'ACDI et la Banque Mondiale s'inscrivait déjà dans cette perspective. Le point central des travaux de l'ATOBMS, créé en avril 1990, a été, durant deux années, le tracé des contours d'un cadre juridique spécifique à ce secteur. À la fin du projet ATOMBS, la Cellule d'assistance technique aux caisses populaires d'épargne et de crédit (AT-CPEC) a été créée par arrêté n° 13773/MEF du 5 novembre 1992 pour assurer la tutelle du Ministère de l'Économie et des Finances sur les Mutuelles d'épargne et de crédit (MEC). Aussi, l'arrêté n° 001702 du 23 février 1993 a fixé les dispositions transitoires relatives à l'organisation, aux conditions d'agrément et de fonctionnement des Structures mutualistes d'épargne et de crédit (SMEC). Il a été

abrogé avec l'avènement de la loi-cadre UMOA, adoptée au Sénégal sous le n° 95-03 le 5 janvier 1995 et complétée par le décret d'application n° 97-1106 du 11 novembre 1997, par les institutions du Gouverneur de la BCEAO du 10 mars 1998, et par la Convention-cadre du 4 juillet 1996. En somme,

ce cadre juridique adopté par les législations nationales des différents États de l'union, détermine les conditions d'urgences, de création, de fonctionnement, de contrôle et de disparitions des structures de microfinance au Sénégal à travers : la loi n° 95-03 portant réglementation du cadre et des dispositions générales qui régissent les IMEC¹²⁰, le Décret d'application n° 97-1106 de la loi 95-03 et les instructions de 1 à 8 de la BCEAO portant sur les règles et les normes de gestion (Diokhané, 2004 : 4).

Ces dispositions spécifiques font que pour être reconnue par la loi, une institution exerçant des activités de collecte d'épargne et d'octroi de crédit doit être régie par les principes de la mutualité ou alors de la coopération avec le Sénégal. Les institutions qui relèvent d'une coopération sont régies par la convention-cadre qui organise l'exercice d'activités d'épargne et/ou de crédit dans le cadre des dispositions particulières convenues avec le Ministère des Finances. Les institutions mutualistes sont régies par la loi PARMEC (95-03). Au sens de cette loi, dans son article 2, est considérée comme institution mutualiste ou coopérative d'épargne et de crédit « un groupement de personnes, doté de la personnalité morale, sans but lucratif et à capital variable, fondé sur les principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle et ayant principalement pour objet de collecter l'épargne de ses membres et de leur consentir du crédit. » Ces institutions sont tenues de respecter les règles d'actions mutualistes ou coopératives comme stipulé dans l'article 11 de la loi. Selon cette disposition, l'adhésion des membres doit être libre et volontaire et son nombre n'est pas limité. Aussi, la démocratie doit régir le fonctionnement des institutions de base selon le principe « une personne, une voix » quel que soit le nombre de parts sociales détenues par chacun et le vote par procuration doit être exceptionnel. La rémunération de ses

¹²⁰ Institutions mutualistes d'épargne et de crédit

parts sociales est limitée et l'institution a l'obligation de constituer une réserve. Également les actions visant l'éducation des membres sont privilégiées.

Mais au de-là du cadre juridique, l'adoption de la loi PARMEC requérait un ensemble de dispositifs capable d'accompagner le processus. C'est dans ce contexte qu'un cadre institutionnel impliquant à des niveaux différents des institutions nationales et sous régionales a été mis en place au Sénégal. Il s'agit d'abord de structures de tutelle, de suivi, de surveillance et de contrôle, en l'occurrence le Ministère des Finances à travers la cellule AT-CPEC et la BCEAO. Ensuite, outre les acteurs et les intervenants de ce secteur, la promotion est dévolue au Ministère chargé de la microfinance. Celui-ci s'attèle à mettre en place une politique nationale de microfinance.

1-1 Forces et faiblesses de la loi

Deux caractéristiques principales ont été reconnues à la loi PARMEC. La première est qu'elle est habilitante (Mayoukou, 1998). D'abord, la loi devient habilitante de par la disposition qui permet aux structures d'épargne et de crédit, déjà constituées et en activité, de se conformer en se faisant simplement enregistrer au Ministère de tutelle pour acquérir la personnalité morale. À travers ce schéma, la loi veut s'adapter aux structures existantes sans les déstructurer. Ensuite, en favorisant une structuration de base et en donnant le profil, la loi prévoit aussi un autre schéma d'alliance des mutuelles d'épargne et de crédit vers une union, une fédération ou une confédération. Les institutions locales peuvent s'affilier directement à une confédération. En fait, « la loi vise, à moyen ou à long terme, à favoriser la structuration du système financier non bancaire en contribuant à une ré-intermédiation financière de l'épargne informelle » (Mayoukou, 1998 : 48).

L'autre caractéristique est une limite de la loi qui provient de son côté excluant. En effet, elle écarte les institutions financières informelles de type tontine ou tontiniers. Or, les flux financiers que mobilisent ces institutions ne sont

pas négligeables mais son développement n'a pas été pris en compte par la loi. Hormis cette incapacité à prendre en compte les finances informelles, la loi innove par «le primat qu'elle accorde d'une part à l'intermédiation de proximité et d'autre part au lien de confiance qui doit exister entre les membres» (Mayoukou, 1998 : 49). La proximité et la confiance constituent des mécanismes sociaux sur lesquels reposent les structures financières décentralisées.

1-1-1 L'intermédiation par la confiance

La confiance fonctionne à ce niveau d'intermédiation du social et de l'économie comme un substrat social et un principe économique. Elle est à la fois une forme particulière de relations sociales et un univers symbolique spécifique. Dans son approche sociologique, elle commande la capacité d'ordre et d'adaptation du système social. Elle est d'abord relationnelle et serait engendrée par un processus de don et contre-don soutenu par un lien commun. «La poursuite de la relation, la stabilité des partenaires, le partage d'une culture commune, (...) de même que la stabilité de l'organisation au sein de laquelle les parties sont engagées constituent des éléments favorables au maintien de la confiance» (Thuderoz et ali., 1999 : 39).

Mais pour Harrison (2001), cette confiance *interactive* ne devient réellement efficace que lorsqu'elle se mue en une confiance *inconditionnelle* ou institutionnelle dans le cadre de la coopération. La confiance institutionnelle fonctionne comme une reconstruction à un niveau supérieur de la confiance produite localement. Elle doit être à la fois objective et non spécifique à une situation donnée; ce qui sous-entend un dépassement des rapports domestiques. L'approche institutionnelle se focalise sur les mécanismes de production de la confiance. Et du fait de l'importance des relations contractuelles qui dépassent les frontières du groupe ou des connexions familiales, la confiance peut maximiser le degré de prévisibilité des interactions. Cette approche institutionnelle de la confiance vient à l'encontre de celle calculatrice qui considère que la confiance qu'on accorde à quelqu'un dépend de ce que l'on connaît de ses intérêts. La

confiance serait comme «un simple choix rationnel, celui de maximiser son utilité espérée.» (Lorenz, 2001 : 112). Une telle approche fait de l'engagement dans une relation un résultat d'un examen attentif d'opportunités (Thuderoz et Mangematin , 2003). Toutefois, qu'elle soit interpersonnelle ou institutionnelle, faire confiance est un choix intentionnel et un acte mutuel.

La confiance qui s'établit dans le cadre des services de la microfinance repose sur des critères comme la proximité géographique, le suivi dans le temps, le poids moral de la dette (Kohler, 2001). Cette confiance est renforcée par des outils comme le cautionnement mutuel et l'emprunt groupé. En revanche, la confiance des membres et de la population à l'institution devait être entretenue par la « capitalisation ». Celle-ci passe par l'augmentation du capital social (parts sociales) par les membres et la préservation d'un fonds de réserve et de prévoyance (Saint-Pierre, 2001). Pourtant, malgré tout, la confiance du créateur est calculée de plus en plus dans le cadre de la microfinance. Elle s'établit à la fois sur des sûretés que le débiteur doit offrir, qu'elles soient réelles (hypothèques, nantissements...) ou fondées sur la propriété réservée (crédit-bail...). Elle peut cependant être atténuée par les populations au travers de mécanismes de cautionnement mutuel. En dehors de la cohésion sociale qu'elle facilite, la confiance constitue aussi un véhicule important pour la mobilisation de l'épargne (Servet, 1995). Elle est plus activée au Sénégal par la foi en des règles légitimées et à des croyances, par l'entretien d'une mémoire collective d'expériences partagées ou transmises et par des éléments de validation, de preuve et de garantie.

1-1-2 L'intermédiation par la proximité

Rattachée à la confiance, la proximité doit être activée au moment même de la constitution d'une structure de base, au vu de la nouvelle loi. Cette proximité est le ciment de l'institution. En fait les membres d'une institution doivent partager un lien commun. Selon les articles 19 et 20, « outre les fondateurs, peuvent être membres d'une institution toutes autres personnes qui partagent le lien commun

au sens de la loi ». Ce lien commun est défini comme une identité de profession, d'employeurs, de lieu de résidence, d'association ou d'objectifs. Ainsi, les liens de proximité spatiale, relationnelle ou culturelle sont déterminants dans le choix des membres actifs de la structure de base. Les personnes ne remplissant pas ces conditions ne peuvent être, selon la loi, que des membres auxiliaires¹²¹. Mais la proximité ne se limite pas seulement aux conditions de la constitution. Elle doit aussi régir le fonctionnement. En effet, «la proximité suppose, en dehors des aménagements techniques, des actions de la part des opérateurs qui garantissent la qualité, la professionnalisation du personnel et l'égalité d'accès au service». (Laville et Lévesque, 2000 : 53).

Dans le cadre des finances décentralisées, la proximité constitue un enjeu important en terme d'accès des populations aux ressources, de participation démocratique des membres ainsi que de cohésion sociale. Aussi le financement dans la proximité participe au renforcement de la confiance. Celui-ci couvrirait dans l'entendement de Servet (1998)

des opérations entre agents à capacité de financement et agents à besoin de financement dont les relations sont prédéterminées par l'appartenance à un même espace qui peut être non seulement géographique (financement local) mais aussi ethnique, religieux ou professionnel. Autrement dit, la relation financière, en tant que rapport économique se trouve engluée dans, ou accompagne un ensemble de liens sociaux. » (Cité par Soulama et Zett, p 39).

Par ailleurs, en proposant ce schéma basé sur la confiance et la proximité comme gages d'une bonne pénétration de la population, la loi PARMEC met en place un second niveau d'intégration. Avec les mêmes principes de confiance et de proximité, ce second niveau réside dans l'incitation des structures de base à s'allier et à réseauter. L'objectif de cette alliance est de s'assurer une protection commune à travers des systèmes de réseaux, qu'elle définit comme un ensemble d'institutions affiliées à une même fédération ou confédération.

¹²¹ Le membre auxiliaire n'a pas de droit de vote.

Il reste vrai que l'évolution dans le temps des structures de base repose sur leur viabilité et leur croissance stable, seules ou affiliées. Ces recommandations faites par la loi ne sont que très peu respectées au Sénégal. En effet, il y a une prolifération des structures de base qui est de plus en plus décriée (Diokhané, 2004). Aussi, à l'exception de quelques réseaux solides, les structures de base développent très tôt des relations de coopération avec le système bancaire afin de s'assurer un refinancement en dernier ressort ou de pouvoir recycler leurs excédents de trésorerie. En fait, l'injonction légale obligeant les mutuelles à ne pas détenir dans leurs coffres une somme d'argent excédant 500 000 FCFA précipite leur rapport avec les banques classiques. Cette attitude est à la fois positive et négative. Elle est positive dès l'instant qu'elle permet aux banques classiques de capitaliser l'épargne. Mieux, elle protège les membres contre les détournements et vols. Mais, elle comporte des risques liés aux conditions de refinancement des IMF par les banques.

Toutefois, dans le contexte de fort développement de ces systèmes financiers, la BCEAO, poursuit la réflexion à travers d'abord la Mission pour la réglementation et le développement de la microfinance (MRDM) puis la Direction des structures financières décentralisées. L'objectif est de continuer à promouvoir le cadre réglementaire, le système d'information sur les opérations de microfinance, le contrôle des pratiques et la professionnalisation des outils de gestion. Aussi, les bailleurs de fonds sous l'égide de la Banque Mondiale et à travers le Consultative Group to Assist the Poor (CGAP), ont fortement contribué à structurer la réflexion vers la recherche de la pérennité financière et institutionnelle des opérations de microfinance.

En résumé, l'activité de microfinance au Sénégal est circonscrite dans un cadre juridico- réglementaire qui a permis d'abord, de déterminer les conditions d'exercice des activités autorisées, les règles de fonctionnement, les modalités de reconnaissance et de contrôle. Ensuite, elle a accordé un certain nombre

d'avantages aux institutions financières décentralisées dont: la légalisation des activités, la personnalité morale, la protection de la dénomination sociale, l'exonération fiscale, le recours aux décisions du Ministre et l'exception au régime d'affiliation (Diokhané, 2004, Ndour, 1997). Mais mieux que cela, le cadre juridique et réglementaire ainsi circonscrit a permis de relever le degré de confiance au moins à deux niveaux. D'un côté, les populations pauvres sont fortement mobilisées autour de ces institutions en vue de sécuriser leurs avoirs et de prétendre à des crédits. D'un autre côté, les partenaires au développement utilisent ces structures déjà organisées comme des relais pour toucher les populations au travers des programmes d'aide au développement.

Conclusion

L'un des enjeux consistant à la création d'un environnement institutionnel et réglementaire qui favorise le développement des outils de financement adaptés aux besoins des populations se trouve ainsi réalisé. Cependant, la phase de développement enclenchée par les institutions fait que le défi est maintenant de procéder à la structuration et à la régulation du secteur tout en préservant la dynamique d'initiatives et d'expérimentation. Il s'agit, de réfléchir:

(...) en amont, dans le sens de l'approfondissement de la réglementation actuelle, (sur) une politique d'incitation à l'installation des SFD en milieu rural à travers la prise en charge par l'État des sûretés et éventuellement des coûts additionnels générés afin de leur assurer un équilibre financier, une politique de facilitation de l'accès des SFD à des ressources suffisantes et longues, à travers les marchés financiers et éventuellement monétaires (...). À l'intérieur du marché financier : envisager une spécialisation professionnelle en fonction des avantages comparatifs de chaque catégorie d'intermédiaire financier (financement de proximité par les SFD et ligne de refinancement par les banques) (...). En aval, l'accélération de l'instruction des dossiers de demande d'agrément des SFD (Fall et Faye, 2002 : 18).

Paradoxalement, les récentes études ont révélé une trop grande souplesse des conditions de création de ces structures qui gagneraient à être précisées et renforcées afin d'éviter la prolifération de structures non viables (Diokhané,

2004). En effet, le diagnostic fait par la direction de la microfinance (2004) révèle deux niveaux d'imperfection de la loi qui se sont manifestées avec le développement du secteur : d'abord, la loi demeure vague en s'appliquant indistinctement aux institutions mutualistes d'épargne et de crédit mais aussi aux institutions faîtières (unions, fédérations, confédération). En fait avec le niveau de maturation de certains réseaux, le pouvoir des institutions faîtières sur les institutions de base qui leur sont affiliées devrait être explicité et institutionnalisé. Ensuite, les aménagements réalisés au profit des groupements d'épargne et de crédit (GEC), qui bien que ne bénéficiant pas de personnalité morale, peuvent être reconnus par décision du ministre des Finances, gagneraient à être revisités. Les groupements ne semblent pas intégrer une logique de maturation et se retrouvent isolés dans le dispositif de SFD, ce qui pose quelque peu le problème de la pertinence de cette disposition. Il s'avère donc nécessaire de définir un cadre normatif applicable aux GEC permettant la sécurisation des opérations des membres et la gestion des relations entre élus et employés. Aussi, la limitation de la durée de reconnaissance des GEC pourrait les obliger à se muer en MEC.

Par ailleurs, en dehors des dispositions spécifiques édictées par la loi 95-03, il y a des dispositions non spécifiques aux SFD qui organisent les sociétés commerciales et les GIE et qui sont prises en compte dans les mécanismes d'octroi de prêts. Elles se réfèrent à l'acte uniforme du 17 Avril 1997 de l'organisation de l'harmonisation du droit Africain (OHADA) et sont relatives entre autres au droit de crédit, des garanties, le droit du recouvrement, celui des investissements, du travail et de la sécurité sociale...etc. Des études montrent que le respect de ces cinq paliers crée des dysfonctionnements (Diokhané, 2004) du fait soit de leur formalisme contraignant soit de leur inadaptabilité au secteur de la microfinance et plus spécifiquement aux SFD.

D'autres faiblesses sont relevées par le diagnostic, afférentes à la formation, la professionnalisation, la création des nouveaux produits et la facilitation de l'accès à certains équipements. Aussi, les actions des structures d'appui demandent à être

d'avantage coordonnées par l'État. Ces structures d'appui sont constituées des bailleurs de fonds, des structures de refinancement, celles d'accompagnement et divers autres intervenants. Cependant, le secteur cherche à valoriser la concertation à travers des structures comme l'association des professionnels de la microfinance (APIMEC) ou le comité national de concertation (CNC).

2- La structuration de la microfinance au Sénégal et dans l'UEMOA

2-1 La typologie des structures financières décentralisées

La typologie des institutions financières décentralisées qui suit les formes institutionnelles de microfinance présente un répertoire de quatre types de formes institutionnelles qui sont résumés dans le tableau suivant.

Tableau 3. 3 Typologie des structures financières décentralisées au Sénégal et dans l'UEMOA

| Structures financières | Caractéristiques |
|---|---|
| Les mutuelles d'épargne et de crédit (MEC) | Institution mutualiste, Personnalité morale, Soumise à la loi PARMEC |
| Les réseaux | Regroupement de MEC en Union, Fédération ou confédération, Personnalité morale |
| Les structures signataires de convention-cadre (SSCC) | Institutions non mutualistes Non soumises à la loi Parmec Conventions-cadres avec le Ministère des finances |
| Les groupements d'épargne et de crédit (GEC) | Reconnus par le Ministère des finances Pas de personnalité morale Non soumis à la loi PARMEC |

Source : AT/CPEC (2004)

Ainsi structurée, la loi n'apporte pas un grand éclairage sur les approches et les caractéristiques des différentes institutions de microfinance. Une fine analyse des études faites sur ces structures permet d'en relever quelques particularités. Elle nous permet de voir dans la démarche essentiellement trois types de systèmes financiers. Il s'agit d'abord des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit qui ont un rôle central pour la mobilisation de l'épargne

afin d'alimenter le crédit et qui bénéficient d'un agrément. Ensuite, les expériences de crédit direct qui sont des organisations ayant comme activité unique ou dominante la distribution du crédit. Elles bénéficient d'une option entre la loi bancaire et une convention avec le Ministère des Finances. Enfin, les projets à volet crédit qui sont des organisations pour lesquelles l'octroi du crédit est une activité accessoire. Ces projets bénéficient d'une reconnaissance par le Ministère des Finances.

Tableau 3. 4 Typologie des structures financières décentralisées

| Structures financières | Caractéristiques |
|---|--|
| Les institutions d'épargne et de crédit | Activité de crédit Activité d'épargne obligatoire et volontaire Système mutualiste |
| Les expériences de crédit direct | Activités de crédit Épargne volontaire Système non mutualiste |
| Les projets à volet crédit | Activité de crédit Système dépend de la forme adoptée par le projet |

Source : Enquête N. Sine (2007)

En premier lieu les institutions d'épargne et de crédit se distinguent de part leur nombre. Elles sont des expériences qui cumulent des opérations de collecte de l'épargne et d'octroi de crédit. Sont regroupés dans cette catégorie, par l'UEMOA pour des fins d'analyse, les coopératives ou mutuelles d'épargne et de crédit, les groupements¹²² d'épargne et de crédit ainsi que les Caisses villageoises d'épargne et de crédit autogérées (CVECA).

Bien que répondant à des philosophies différentes, ces structures présentent un certain nombre de traits caractéristiques. D'abord, elles partagent les principes de

¹²² Notons que ces groupements sont à mi-chemin entre les institutions mutualistes du point de vue du fonctionnement et les expériences de crédit directement avec qui ils présentent les conditions d'acquisition de l'agrément.

mutualité. Ensuite elles fonctionnent comme des coopératives, c'est-à-dire qu'elles sont en principe gérées par leurs membres, même s'il arrive que des techniciens salariés ou les conditionnalités liées aux financements extérieur limitent celui-ci. Aussi, dans leurs démarches, elles privilégient de plus en plus l'épargne et tentent d'adosser le crédit à l'estimation à épargner. Enfin, elles sont des structures semi-formelles.

Elles sont à la fois formelles, dans la mesure où elles sont enregistrées et soumises à la législation générale, y compris à la législation commerciale, et informelles, dans le sens où, à quelques exceptions près, elles ne sont pas soumises à la réglementation et au contrôle du secteur bancaire (Ledgerwood, 1998 : 12).

En second lieu, il y a les Expériences de crédit direct (ECD) qui sont des organisations ayant comme activité unique ou principale la distribution de crédit. Les ECD concernent les systèmes qui ont privilégié le crédit comme activité centrale de leurs opérations sans le lier obligatoirement à la constitution préalable d'une épargne, avec des nuances qui s'expliquent par les spécificités locales. Certaines de ces expériences font référence, dans leur mode opératoire, au modèle de Gramen Bank, notamment en ce qui concerne la constitution de groupes solidaires dont les membres se cautionnent mutuellement.

En dernier lieu, nous avons les Projets à volet crédit qui eux sont des organisations pour lesquelles l'octroi de crédit est une activité accessoire. Les PVC ne font pas du crédit leur activité centrale. Ce volet est une composante parmi d'autres, qu'ils renforcent, le cas échéant. Dans ce domaine également, la nature des expériences fait apparaître une certaine diversité. En ce qui concerne les modes opératoires, les volets crédit de plusieurs projets ne se distinguent pas toujours des activités « crédit » des deux types d'expérience précédents. Ceci traduit l'attention que portent certains projets sur les réalités sociales dans lesquelles ils interviennent (Soulama et Zett, 2002). Un souci de capitalisation, lié à une volonté de pérennisation, a, en effet, conduit quelques organisations

concernées à restructurer leur volet crédit soit en confiant la gestion à un réseau d'épargne et de crédit existant, soit en expérimentant directement la mise en place de caisses d'épargne et de crédit simultanément à la mise en place d'une ligne de crédit. Ce qui fait que les projets à volet crédit ne fonctionnent pas longtemps comme tels. Mais vu sous l'angle du mode d'intervention et de leur philosophie, nous pouvons retenir les institutions d'épargne et de crédit et les expériences de crédits directs. À ce niveau restreint de structuration Soulama (2002) trouve qu'il y a «...un élément de différenciation fondamentale entre ces deux types d'institutions (qui) réside dans la stratégie de collecte de l'épargne et de mobilisation du crédit» (Soulama et Zett, 2002 : 41).

Cependant, notre analyse relève deux niveaux de différenciation. Le premier est relatif à la remarque de Soulama (2002). Il s'avère que les mutuelles ou coopératives d'épargne et de crédit (MEC) octroient les crédits selon l'épargne alors que les expériences décentralisées fondées uniquement sur le crédit (appelées *micro crédit* ou *crédit solidaire*), commencent par une ligne de crédit sur la base d'une subvention extérieure pour chercher à s'autonomiser petit à petit¹²³. Cette forme de microcrédit s'interprète ici comme :

une forme d'action, de politique sociale utilisée par des acteurs publics ou privés philanthropiques pour servir certains objectifs tels que l'aide sociale, la création d'emploi, le développement financier, le rétablissement de la dignité des personnes exclues de l'activité économique. Il répond aux besoins d'individus qui cherchent à gagner leur vie en exerçant une petite activité indépendante. Il ne s'agit pas au premier abord d'activités bancaires à proprement parler [...], il inclut parfois des dispositifs d'épargne et peut impliquer un refinancement auprès du secteur bancaire sous la forme de crédit (Reifner, 2002 : 412).

Cette approche s'inscrit selon Kohler (2001) dans une logique de développement visant à moyen terme l'autonomie des acteurs et l'autosuffisance du système. Cependant, la perspective du micro-crédit nous semble beaucoup plus

¹²³ Ce processus d'autonomisation passe par une mobilisation de ressources avec les intérêts liés aux prêts, une incitation à l'épargne, étant entendu que celle-ci n'est pas une condition sine qua non dans ce système.

réduite dans la responsabilisation et l'autonomisation des acteurs du fait de sa dépendance à l'aide extérieure. Par ailleurs, de façon précise, le micro crédit est une des formules de la microfinance qui ne demande ni épargne, ni garantie physique (Attali, 2001). L'auteur estime que la finalité de l'opération de microcrédit davantage que ses modalités permet de le définir. Mieux, il inscrit cette activité dans des contextes différents. Dans les pays du Sud, dit-il,

les organismes de micro crédits sont des quasi banques qui s'adressent à des emprunteurs n'apportant aucune garantie. Dans les pays plus développés, il existe des institutions de microcrédit qui ne sont pas des banques mais des intermédiaires qui fédèrent ensuite leurs besoins (Attali, 2001 : 61).

Il convient toutefois de nuancer le discours sur les approches. Les modèles mutualistes et solidaires ne sont pas exclusifs les uns des autres (Reifner, 2002). Car malgré la délimitation de la loi, les réseaux mutualistes développent des services de petits crédits destinés généralement aux femmes. Ils ne nécessitent pas d'épargne préalable et s'appuient sur la caution du groupe pour le remboursement. Aussi, des systèmes créés au départ sur le modèle de la caution solidaire intègrent des volets épargne avec la participation des membres dans la gestion (Lapenu, 1997).

La seconde distinction, qui nous semble la principale d'ailleurs, se situe au niveau de l'intérêt commun et du statut de propriété qui caractérisent les institutions mutualistes ou coopératives. La notion d'intérêt commun se réfère à « l'existence d'un projet commun aux membres clairement identifiable (...), s'adressant à une clientèle homogène » (Gurtner et al., 2002). Pour des auteurs comme Gurtner (1997), cette caractéristique peut induire une grande différence dans l'évolution des formes institutionnelles. On se rend compte dès lors que la forme prise par une organisation peut avoir un impact sur son efficacité. Selon Gurtner (2002), l'intérêt commun peut à la fois expliquer l'efficacité opérationnelle des coopératives dans le passé mais aussi leurs handicaps pour

l'avenir et nuire ainsi à leur adaptation¹²⁴. Toutefois la valeur d'intérêt commun défendue par des personnes organisées peut souvent apparaître comme d'un intérêt général et justifier sa prise en charge par l'État et par les partenaires au développement. Aussi, au-delà de l'intérêt commun qui peut se retrouver dans tous les projets collectifs et qui peut parfois même s'effriter avec la taille de l'institution, il y a la propriété du capital qui induit la possession de droit de contrôle par les sociétaires mais aussi l'allocation des bénéfices résiduels. En décidant de l'égalité dans le pouvoir de décision entre les membres et non membres au prorata de leur participation au capital, les institutions mutualistes instaurent un autre système de valeur plus démocratique et se démarquent du système basé sur le principe de l'actionnariat.

Les institutions de microfinance regroupent ainsi une variété d'expérience d'épargne et de crédit, qui se différencient par la taille, par l'institutionnalisation, la structuration et l'offre de service. Le tableau suivant fait ressortir les principales caractéristiques.

Tableau 3.5 Présentation des caractéristiques de la microfinance au Sénégal

| Processus d'émergence | Mode d'organisation | Activités exercées | Populations cibles | Promoteurs |
|--|---|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Forme coopérative, - Forme associative, - Projet | <ul style="list-style-type: none"> - Structures autonomes, - Réseaux, - Structure rattachée à un programme | <p><u>Épargne</u> : à vue, à terme, prévoyance</p> <p><u>Crédit</u> : crédit social, de consommation, crédit productif</p> <p><u>Micro assurance</u>, <u>Transfert d'argent</u></p> | <p>Population pauvre, secteur informel, fonctionnaires, retraités</p> | <ul style="list-style-type: none"> - ONG à but caritatif, - Initiatives des populations, - Partenaires au développement, - État |

Source : Enquête, N.Sine (2007)

Le tableau constitue une présentation dont les caractéristiques seront analysées dans la seconde partie du travail à travers des exemples précis d'IMF. Toutefois, les différentes caractéristiques qu'affiche le secteur nous amène à voir les choix

¹²⁴ L'auteur induit ici l'idée selon laquelle les formes de coopératives peuvent être limitées dans le temps du point de vue de leur efficacité.

institutionnels et organisationnels des acteurs de la microfinance. Ainsi l'analyse faite précédemment montre que la forme institutionnelle constitue souvent l'élément de base qui détermine les choix de services et de fonctionnement. Remarquons aussi que bien qu'inscrite dans une même catégorie par la loi, coopérative et association présentent quelques différences. Elles sont certes fondées sur le même principe de la coopération et de la démocratie, mais elles se distinguent sur l'accent porté aux intérêts économiques de ses participants pour l'une et à ceux sociaux pour l'autre.

L'analyse des dispositions juridiques amène à percevoir la portée à la fois économique et sociale de la microfinance qui présente, à en douter, beaucoup d'opportunités de développement, ceci malgré les contraintes auxquelles elle est confrontée et les doutes émis quant à son efficacité (Gurtner et al., 2002).

2-2 Dynamisme de la microfinance au Sénégal

Les structures de microfinance participent à travers le crédit à la libération de beaucoup d'initiatives populaires ainsi qu'à l'insertion de populations jusqu'alors exclues. Le secteur est marqué par un dynamisme aussi bien dans le rythme accéléré de création que dans le comportement des indicateurs de croissance et de progrès. Les dernières analyses faites par les structures de l'AT/CPEC¹²⁵ avec la BCEAO sur une période de 10 ans ont montré un taux de pénétration des IMF au niveau sous régional atteignant 4 millions de personnes contre seulement 313 000 en 1993. Le nombre de points de services qui attestent de la proximité est passé de 1136 à 2597 sur la même période. Les prêts octroyés sont passés de 12,8 à 200 milliards de FCFA et les dépôts ont atteint 204,7 milliards de FCFA contre 10,8 en 1994.

¹²⁵ La Cellule d'Assistance Technique aux Caisses Populaires d'Épargne et de crédit (AT-CPEC) a été créée par arrêté n° 13773/ MEF du 5 novembre 1992 pour assurer la tutelle du Ministère de l'Économie et des Finances sur les Mutuelles d'Épargne et de Crédit (MEC). Aussi, l'arrêté n° 001702 du 23 février 1993 a fixé les dispositions transitoires relatives à l'organisation, aux conditions d'agrément et de fonctionnement des Structures Mutualistes d'Épargne et de Crédit (SMEC).

Cependant, au Sénégal le secteur cache des disparités à plusieurs endroits. D'abord sur les 728¹²⁶ structures financières décentralisées que compte le secteur, seulement 203 MEC se sont regroupés et ont constitués 07 réseaux agréés.

Tableau 3. 6 Distribution des structures financières décentralisées par forme institutionnelle en 2004

| Structures | Groupes d'épargne et de crédit | Mutuelles d'épargne et de crédit | Structures faitières (unions) | Signataires convention cadre |
|------------|--------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|------------------------------|
| NOMBRE | 404 | 308 | 07 | 09 |

Source : Direction de la microfinance(2004)

De 300 IMF en 1999, le nombre a très vite évolué en doublant en trois ans (624 en 2002) pour atteindre 700 en 2003 et passer à 728 en Mai 2004. Ce progrès est dû en partie au rôle fondamental des ONG qui accompagnent l'État dans sa politique de promotion du secteur, et les autres partenaires au développement qui s'activent dans la lutte contre la pauvreté. Le graphique suivant atteste du dynamisme du secteur.

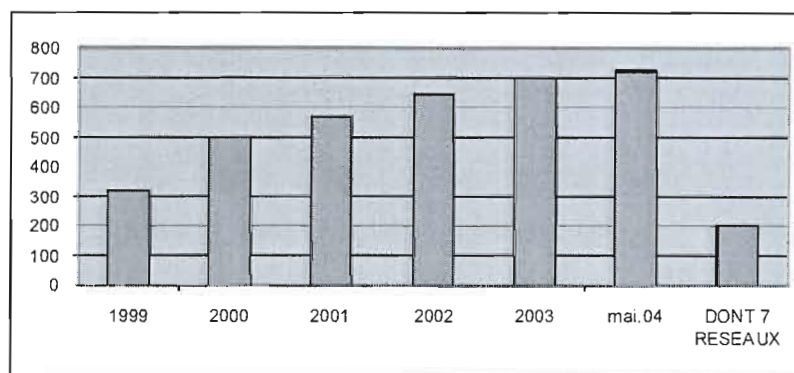


Figure 3. 3. Evolution des SFD au Sénégal de 1999 à mai 2004

(Source: Rapport d'activités 2003 de la Cellule AT/CPEC/MEF)

¹²⁶ Les données de 2003 de la cellule AT/CPEC font état de 724, alors que celles de la Direction de la microfinance comptabilisent 728

Ensuite, la distribution géographique des structures montre une concentration de 40%¹²⁷ pour les seules régions de Dakar et Thiès. En effet, les IMF sont inégalement réparties dans le pays, Dakar, Kaolack, Thiès et Saint-Louis ont enregistré le plus de structures financières décentralisées du fait de la grande présence des ONG.

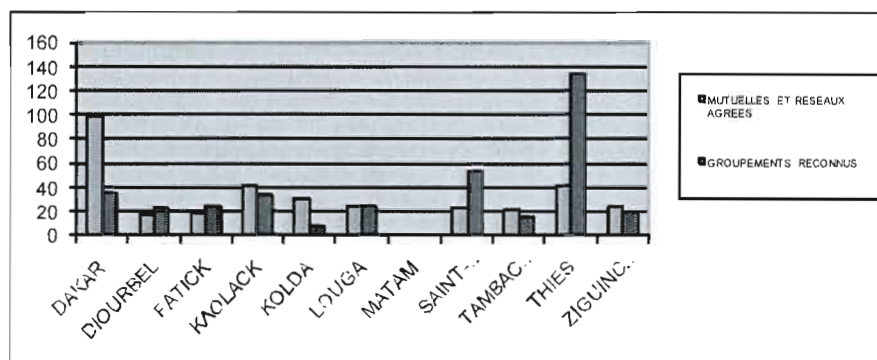


Figure 3-4. Couverture géographique des SFD au Sénégal au 31 décembre 2003
(Source: Rapport d'activités 2003 de la Cellule AT/CPEC)

Enfin, le marché est dominé selon la BCEAO (2003) par seulement quatre institutions. Il y a d'abord le Crédit mutuel du Sénégal (CMS) avec 53.58% des dépôts et 28.37% des crédits. Le CMS fait parti des pionniers dans le financement décentralisé. Il a débuté ses opérations d'épargne et de crédit en 1988 grâce à un financement de la coopération française et l'appui du Centre International de Crédit Mutuel (CICM), une association française des mutuelles. À la fin de 2002, le CMS¹²⁸ avait un important réseau national avec 7,5 milliards d'encours de crédit, 16 milliards d'encours d'épargne et plus de 150.000 membres.

En deuxième position arrive l'Union de mutuelles pour le partenariat pour la mobilisation de l'Épargne et du crédit au Sénégal (UM-PAMECAS) qui détient 20.12% des dépôts et 15.85% des crédits. L'UM-PAMECAS a été lancé en 1995 sous la houlette d'un projet bilatéral de la coopération canadienne exécuté par le

¹²⁷ Sources cellule AT/CPEC

¹²⁸ Le CMS compte aujourd'hui 71 caisses de base

Développement International Desjardins (DID). Fort d'une expérience ayant déjà fait ses preuves, le PAMECAS va très vite se placer parmi les réseaux les plus importants au Sénégal. En 2002, il comptait plus de 5,5 milliards d'encours de crédit, environ 6,5 d'encours d'épargne et 100 000 membres.

À la troisième place se trouve l'Union des mutuelles d'épargne et de crédits (UMECU) de l'union nationale des commerçants et industriels pour le développement économique et financier du Sénégal (UNACOIS-DEFS). L'UMECU distribue 7.60% des crédits et mobilise 11.37% de l'épargne. L'UNACOIS-DEFS a d'abord été un regroupement servant d'interface entre les commerçants et industriels et le gouvernement du Sénégal. Elle a ouvert en 1996 des structures mutualistes d'épargne et de crédit à ses membres et forme aujourd'hui un réseau de 40 caisses. En 2002, l'UMECU détenait un portefeuille d'encours de crédit de 2 milliards de FCFA et de 3 milliards d'encours d'épargne avec 30.000 membres.

L'alliance de crédit et d'épargne pour la production (ACEP) occupe la quatrième place. L'ACEP est issue d'un projet de coopération bilatérale entre l'Union States Agency for International Development (USAID) et le gouvernement du Sénégal. C'était un projet de développement des collectivités locales et de l'entreprise privée en milieu rural, mis en place en 1986 dans le bassin arachidier. Des difficultés liées à la gestion lui ont valu une autre orientation qui épouse les formes et conditions d'une mutuelle d'épargne et de crédit. Sous l'appellation d'Alliance de Crédit d'Épargne pour la Production (ACEP), le projet s'installe en 1996 à Dakar. Avec 40.000 membres en 2002, l'ACEP totalisait un encours de crédit de 10,5 milliards de FCFA et un encours d'épargne d'un milliard de FCFA. La réorientation de l'ACEP lui a causé une perte de vitesse.

Tableau 3.7 Récapitulatif des meilleures performances en 2003

| Indicateurs Structures | Sociétariat | Encours de crédit en milliards de Fcfa | Encours d'épargne en milliards de Fcfa |
|------------------------|-------------|--|--|
| CMS | 150.000 | 7,5 | 16 |
| UM-PAMECAS | 100 000 | 5,5 | 6,5 |
| UMECU | 30.000 | 2 | 3 |
| ACEP | 40.000 | 10,5 | 1 |

Source: Direction de la microfinance (2004)

Les trois premières structures sont des structures mutualistes, constituées sous forme de réseaux. Elles occupent 80% du marché total de la microfinance. Aussi, l'ACEP a renoué avec la croissance après sa réorientation. En somme, l'analyse de la performance des sept (7) autres réseaux que compte le système financier décentralisé (SFD) sénégalais a permis à la Direction de la microfinance de comparer les positions de ces réseaux dans le secteur. Elle a donné les résultats suivants.

Tableau 3.8 Performance financière des SFD constituées en réseaux en FCFA

| Nbre bénéficiaires / Réseaux | Volume total de crédits | Encours total de dépôt | Encours de crédit pour les 7 réseaux |
|------------------------------|-------------------------|------------------------|--------------------------------------|
| 510 883 | 57, 8 milliards | 42, 1milliards | 37, 2 milliards |

Source : Direction de la microfinance (données 2004)

Il ressort des analyses des différentes structures de suivi et de contrôle faites par la cellule AT /CPEC que :

les systèmes financiers décentralisés du Sénégal s'efforcent de concilier une politique de décentralisation reposant sur la proximité, l'adaptation des produits financiers à la demande des bénéficiaires et la centralisation de certains services. Ils recherchent la pérennité de leurs activités à travers l'équilibre financier et une organisation efficace¹²⁹.

¹²⁹ Rapport d'activités 2003 de la Cellule AT/CPEC/MEF

Cependant, ces différents éléments de performance ne sont appréhendés que sur la base d'un dynamisme financier. Celui-ci s'apprécie principalement au niveau des institutions (BCEAO, la Cellule AT/CPEC/MEF ou la Direction de la microfinance) par la qualité du portefeuille de prêt, la progression de l'épargne, la mise en réseaux et la progression des placements auprès des banques.

Il convient cependant de remarquer que l'appréciation de la croissance soutenue du nombre d'institutions et de leurs activités laisse de côté une pléthore de structures, dont la gestion ne permet pas de bien les appréhender. Cette situation laisse profiler de façon critique le problème du contrôle et la gestion des risques inhérents aux structures financières décentralisées. Entre autres risques, celui induit par la multiplication des intervenants qui parfois n'ont pas les moyens de mettre en place une gestion professionnelle compatible avec les obligations d'une activité financière. Il reste toutefois que le Sénégal demeure un véritable marché cible pour la microfinance. Ceci est d'autant plus vrai que l'espace financier décentralisé constitue un lieu de convergence de plusieurs intervenants.

3- Evolution des institutions de microfinance et appui institutionnel

3-1 Le rôle des ONG et autres prestataires de services

Depuis son avènement au Sénégal, le secteur de la microfinance a eu à bénéficier de diverses formes d'appuis de partenaires nationaux ou étrangers. Les prestataires de services sont ainsi assez diversifiés. Les ONG viennent en première position, suivies des cabinets de microfinance et des prestataires individuels. Il faut y ajouter les structures de formation et de démultiplication internes à des réseaux d'IMF, bien qu'elles soient peu nombreuses.

L'intervention des ONG s'explique par deux principales raisons et met en exergue une démarche de proximité territoriale et sociale. La première raison, plus

générale se situe dans le cadre de la lutte contre la pauvreté en favorisant l'accès des populations les plus défavorisées au crédit ; ce qui permet d'améliorer leur situation économique à travers des activités génératrices de revenus. La promotion et le financement d'activités génératrices de revenus se font sous deux formes : à travers des expériences de crédit direct ou sous forme de projet à volet crédit. Les actions des projets à volet crédit portent généralement sur le financement d'activités génératrices de revenus destinées souvent à renforcer davantage les acquis de ce dernier. Les expériences de crédit directes peuvent elles dépasser ce niveau. Mais dans l'un et l'autre cas, l'ONG se dote d'un pouvoir d'exécution. Aussi, il peut arriver que l'ONG soit investie d'une mission de supervision permanente des activités d'une structure de microfinance, ce qui lui confère une fonction de régulateur. Dans ce cas précis, elle participe en qualité d'observatrice à toutes les réunions d'organes et procède à la vérification des opérations financières exécutées par le personnel de la mutuelle. De plus, elle assiste l'IMF dans la gestion des fonds en veillant au respect de la politique de crédit.

La seconde raison plus spécifique se situe dans la volonté de professionnaliser le secteur en apportant un appui institutionnel et technique aux différents acteurs. Cette approche des ONG répond principalement au constat qu'il faut développer des services non financiers pour accompagner la microfinance. Conformément à cette démarche, l'ONG acquiert une fonction de développement. Cependant, les actions des partenaires au développement se sont pendant longtemps limitées dans le cadre strict des IMF, s'arrêtant uniquement à l'organisation des populations. Elles se situent en général à différents niveaux de l'organisation et du fonctionnement des IMF, en l'occurrence : le renforcement de capacités institutionnelles à travers la formation des élus et des dirigeants, l'informatisation des systèmes d'information et de gestion et le don de matériels informatiques.

L'appui institutionnel et technique se fait ainsi en amont et en aval de la mise en place des institutions de microfinance. Les ONG ont beaucoup investi dans le

domaine de la formation. L'essentiel des sessions a démarré avant 1995 avec celles dispensées par le Conseil des ONG de Dakar (CONGAD) en collaboration avec la cellule AT/CPEC, mais aussi le PAMECAS sur financement de l'ACDI. Elle s'est intensifiée à partir de l'année 2000, grâce notamment au Programme « Dynamique des entreprises » ou (*DynaEntreprises*) de l'USAID et au Programme de renforcement des capacités des institutions de microfinance en Afrique francophone (CAPAF) du Groupe GCAP. Aujourd'hui, ONG et prestataires de services participent de plus en plus à l'instauration d'un espace de dialogue entre acteurs du secteur (comme l'élaboration de la lettre de politique sectorielle de microfinance au Sénégal)

Au niveau des structures de formation internationales au Sénégal, trois programmes de microfinance sont recensés : l'Ecole nationale d'économie appliquée (ENEA), l'Institut supérieur africain pour le développement (ISADE) et le Centre africain d'étude supérieur en gestion (CESAG). L'ENEA offre un brevet technique supérieur (BTS) de microfinance depuis 2002. Les modules dispensés portent sur les aspects suivants : introduction à la microfinance et la législation, comptabilité, management et contrôle des SFD, gestion du crédit et des impayés, développement des produits et services et gestion financière. L'ISADE cible plutôt les cadres de développement et les formateurs en microfinance avec comme thème principal la mise en place, la gestion administrative et financière des Mutuelles d'épargne et de crédit. Le CESAG se limite pour l'instant à l'organisation de séminaires pour la gestion des IMF, mais il est envisagé l'ouverture d'une filière microfinance en partenariat avec le centre ouest africain de formation et d'étude bancaire (COFEB) dans le cadre du renforcement des capacités des acteurs du secteur.

En dehors de la plupart des bailleurs de fonds bilatéraux et multilatéraux qui interviennent dans le secteur, chaque grand réseau collabore avec un bailleur de fonds principal. On peut citer le CMS qui est mis en place grâce à la coopération avec la France, l'UM-PAMECAS avec le Canada, l'UMECU se positionne de

plus en plus avec le Luxembourg,... etc. Aussi de plus en plus de fonds de contrepartie sont orientés vers le financement du secteur de la microfinance (fonds de Contrepartie Sénégal–Suisse et Sénégal–Belge par exemple).

Le secteur de la microfinance au Sénégal a ainsi bénéficié de plusieurs appuis techniques et financiers de l'État et des partenaires au développement qui lui ont permis de se professionnaliser et d'entrer dans une phase de consolidation. Cependant, il reste que la diversité des approches et des interventions participent à la complexification des mécanismes de financement des populations pauvres. En fait, la phase de consolidation constitue le moment où l'institution se focalise sur sa viabilité et sur la pérennité de ses opérations. L'accent est mis sur le renforcement institutionnel. Elle est ainsi caractérisée par la formalisation de l'organisation interne des IMF (manuels de procédures et de gestion des produits, SIG...). Aussi, c'est le moment où la concurrence est vive entre les IMF qui sont obligées d'améliorer leur productivité et d'innover pour conserver et élargir leur part du marché. De plus,

les subventions au secteur s'amenuisent et n'interviennent que sur des aspects tels que le renforcement des capacités des principaux acteurs du secteur. Au cours de cette phase, on constate que certaines IMF commencent à intégrer dans leur portefeuille de nouveaux clients (micro et petites entreprises et même PME). La priorité est accordée à l'amélioration de la réactivité aux besoins des clients et à la diversification des produits (MPMEEFIMF, 2004 : 10).

La phase de consolidation est suivie de celle d'intégration dont les caractéristiques principales sont : la transformation des IMF en institutions réglementées et la disparition des subventions pour les IMF. Au cours de cette phase, les IMF progressent vers la formalisation et la commercialisation afin de pouvoir financer leur croissance et servir à la fois leur clientèle de base et des clients haut de gamme, en l'occurrence les PME. La professionnalisation et la diversification des IMF rendent en fait plus problématique le financement des populations les plus pauvres. Dès lors, le contexte général de mise en place et

d'évolution des structures de microfinance permet de voir la diversité des profils que ces institutions de financement prennent. Plus la microfinance évolue, plus de nouvelles exigences émergent, cependant quelque soit leur niveau de croissance et leur orientation, les institutions de microfinance sont guidées par une exigence de concilier performance sociale et performance économique.

3-2 La problématique de la recherche

À la suite de l'analyse documentaire, des débats théoriques et des choix politiques, la présente section procède d'abord à une synthèse afin de resserrer l'objet de la recherche et de circonscrire davantage ses objectifs, pour ensuite présenter les hypothèses qui nous guident dans la recherche.

Il apparaît que face aux échecs des politiques économiques ayant accentué, le chômage et le sous-emploi (Fall, 1997, Gueye, 1997), le crédit est vu au Sénégal, comme une solution de sortie de crise permettant aux populations de s'insérer par l'exercice d'activités (Ly, 2002) économiques. Seulement cette solution requerrait une nouvelle approche pour au moins deux raisons. La première est que l'expérience avec les nombreux plans et programmes a montré que les politiques publiques n'atteignent leurs objectifs qu'à la condition d'être mises en œuvre et appropriées par des acteurs capables d'agir dans la proximité, de détecter les besoins et de proposer des réponses adaptées. La seconde raison est que la volonté politique de démocratiser le droit à l'initiative (Hull, 1987), de susciter et de soutenir le potentiel entrepreneurial des populations pauvres a coïncidé au Sénégal avec un fort développement d'initiatives populaires et solidaires (Ly, 2002, Ly et Faye, 2002) attestant d'une volonté de celles-ci de se prendre en charge. Ainsi, l'échec des banques de développement, l'exclusion des populations par les banques classiques (Buss et Terry, 1999, Hane et Gaye, 1994), mais aussi les pratiques financières informelles ont participé à l'orientation et au renforcement du microcrédit comme un levier de développement.

Le mécanisme financier que le microcrédit met en place est constitué d'un ensemble polymorphe dans lequel on distingue les mutuelles, les coopératives, les initiatives solidaires (Hane et Gaye, 1994, Hugon, 2001, Mayoukou, 1998, Ndour, 1997). Certaines de ces structures sont explicites, déclarées et enregistrées, d'autres sont implicites (initiatives solidaires) ; quelques-unes sont autonomes, indépendantes alors que d'autres font appel à des appuis extérieurs nationaux ou internationaux. L'essor du microcrédit a ainsi été soutenu par les autorités publiques nationales et sous régionales, le monde associatif et la coopération internationale. La conjonction des besoins des populations et des orientations de la puissance publique a permis le passage du microcrédit à la microfinance sous des formes institutionnalisées et décentralisées et une diversification des produits financiers et non financiers, en plus du crédit.

Dans sa généralité, la microfinance cible une réalité très hétérogène : le soutien à l'entrepreneuriat, l'émancipation de la femme, le développement local, la lutte contre la pauvreté, etc. Cette hétérogénéité d'acteurs et de services est ainsi conséquente de la pluralité des motivations initiales des opérateurs et de la réussite financière et institutionnelle de l'activité. Les structures qui la composent présentent des différences principalement aux niveaux de la démarche, de la méthodologie et de la forme institutionnelle. Dans la démarche, certaines approches favorisent une logique inclusive permettant à un plus grand nombre d'individus d'accéder au marché financier et de développer leurs projets productifs. Pour d'autres, en revanche, la microfinance doit être un outil de lutte contre la pauvreté. Dans la méthodologie, le débat demeure, d'une part entre l'approche minimaliste et celle intégrale, et d'autre part entre le crédit individuel et celui collectif (Labie, 2004, Roy, 2005). Aussi, la forme institutionnelle que la structure peut prendre résulte du type d'entrepreneuriat à l'origine et impacte sur son organisation.

À l'issue de l'analyse de son dynamisme au Sénégal, il appert que la microfinance s'incarne de plus en plus dans des formes mutualistes. Cependant

quelque soit la forme qu'elle prend, elle s'appuie sur la réciprocité au niveau de son installation et de son développement. Incidemment, cela confère à sa dimension économique un soubassement social puisqu'elle s'appuie sur la réciprocité et l'engagement mutuel des membres ou clients au départ. Aussi, la consolidation économique se fait par un métissage de ressources. En plus de celles réciprocaires des membres, il y a les ressources publiques de l'État et celles privées des bailleurs de fonds et partenaires au développement. De la même façon que la dimension économique, celle politique s'ancre aussi dans cette réciprocité à travers le processus de participation démocratique des membres et opère une délimitation (zone d'intervention géographique, secteurs d'activités) et une détermination (définition des objectifs) d'un espace autonome, régulé et ouvert à son environnement et à d'autres espaces publics.

En revanche lorsqu'elle est généralisée, cette réciprocité (Laville, 1994, Temple, 2000) se déploie à travers des réseaux sociaux de partenariat et précipite le processus de transfert des savoir-faire et des imitations hâtives au Sud, ignorant quelquefois la spécificité des contextes à l'image des « paradigmes » de développement. Pourtant, les expériences vécues dans ces pays en matière de réplique d'offre bancaire et de politiques publiques se sont toutes soldées par une inadéquation avec les réalités locales. Il est peu probable qu'une population active à majorité analphabète, baignant dans un environnement caractérisé par des logiques sociales particulières, source d'une extrême pauvreté, puisse satisfaire aux critères d'éligibilité des institutions financières classiques (Hane et Gaye, 1994, Servet, 2002) et au cadre d'évaluation standardisé¹³⁰. Il est vrai que depuis les banques de développement, les institutions de microfinance et avec elles les activités qu'elles financent ou simplement les services qu'elles offrent, se sont bonifiés de la coopération internationale, de l'évolution des besoins et de la maturité des populations, du perfectionnement des outils de gestion, mais aussi et

¹³⁰ La question de l'évaluation est aussi consécutive au débat sur les enjeux de la microfinance entre accessibilité des populations ou viabilité des structures (Roy, 2005).

surtout de leur responsabilité sociale, ce qui leur permet de se structurer davantage.

Cependant, si au Nord, les performances de la microfinance permettent de mesurer le taux d'auto-emploi et l'employabilité¹³¹ (Loriol, 1999) des personnes qui en ont bénéficié, dans les pays du Sud, par contre, on se focalise encore sur son efficacité économique, sur la qualité des activités qu'elle permet de créer, le type d'appui institutionnel dont elle a besoin¹³², (WWB 1998), l'adaptabilité et l'utilité sociale des réponses qu'elle offre (Lapenu, 2004, RISQ (Réseau d'investissement social du Québec), 2003) et l'efficacité des prestations d'accompagnement (Balkenhol et Guérin, 2003, Comeau, 2001), gage de la pérennisation des activités créées.

Il s'agit moins aujourd'hui de reproduire des modèles que d'échanger des expériences du fait non seulement de la diversité des modes d'intervention, mais de la particularité des contextes (Defourny et al., 1999) et des niveaux différents d'appropriation. Cette façon de faire est d'autant plus vraie que le simple accès à une structure financière décentralisée au Sud ne garantit ni l'exercice d'une activité ni la création de richesses. Car, au-delà des aspects économiques mesurables, il y a tout un processus d'intermédiations sociales et de stratégies socioéconomiques qui participent à la réussite des expériences entrepreneuriales dans le cadre de la microfinance.

C'est précisément sur ces interactions socioéconomiques qui établissent une passerelle entre la microfinance et la création d'activités génératrices non plus de

¹³¹ Cette notion d'employabilité a été considérablement renouvelée. Elle se définissait selon Loriol (1999) qui reprend Ledruc, (1966), comme « l'espérance objective ou la probabilité plus ou moins élevée que peut avoir une personne à la recherche d'un emploi, d'en trouver un. » (p37). Elle s'appuie essentiellement aujourd'hui sur une appréhension des capacités personnelles du demandeur d'emploi, son aptitude supposée

¹³² Un exercice de classification qui ressort des assises de la WWB et du PNUD indique chez les bailleurs de fonds un choix des aspects techniques plutôt qu'organisationnels dans leur perspective de renforcement des capacités des institutions de microfinance. En effet, les bailleurs de fonds et les praticiens ne se sont jamais entendus sur les champs prioritaires dans le développement institutionnel des structures de microfinance. Pendant que, pour les premiers, la capacité de gestion du crédit figure au premier rang, pour les seconds, il s'agirait plutôt des structures de décision, du rôle du conseil et de la direction.

revenus seulement, mais de richesses que porte notre recherche. Autrement dit, nous nous intéressons aux systèmes d'actions et d'interaction, qu'ils soient codifiés ou non, mais qui participent de la création de richesses. Le passage d'une phase d'expérimentation à celle de consolidation et de croissance laisse voir des logiques d'actions capables de pérenniser la microfinance, mais suscite en même temps un certain nombre de questionnements sur la pertinence de ses produits de financement et le respect de ses objectifs initiaux.

3-2-1 La question de la recherche et les objectifs

La question qui sert de trame à notre recherche est ainsi de savoir : par quels mécanismes et sous quelles conditions, la microfinance contribue à la création d'activités génératrices de richesses au Sénégal ? Elle est subdivisée en deux questions spécifiques :

- 1- Comment les institutions de microfinance répondent-elles aux besoins financiers et non financiers des populations qui exercent des activités économiques?
- 2- Quel est le profil organisationnel et institutionnel qui fonde le mieux la performance économique et l'utilité sociale d'une institution de microfinance au Sénégal ?

La réponse à ces questions nous permet d'apprécier les mécanismes sociaux par lesquels les IMF cherchent à être efficaces et pertinentes. Ainsi, la compréhension des modes d'organisation, du fonctionnement et des enjeux que pose chaque type d'intervention de la microfinance ainsi qu'un éclairage sur les ressources et stratégies des populations y faisant recours, participeraient à optimiser les alternatives dans l'insertion et le développement des populations pauvres.

Dès lors, le but de notre recherche est d'abord sociologique, tourné vers la connaissance et la compréhension, utiles pour la résolution et/ou l'atténuation du problème de financement des activités des populations pauvres. Il est aussi scientifique dès l'instant que la recherche s'achemine vers un renouvellement des approches théoriques au Sénégal et cherche à proposer des analyses et interprétations susceptibles de guider l'action et de faciliter la prise de décision dans le cadre de la microfinance. Ainsi, la double perspective de décrire et d'évaluer la microfinance comme dispositif capable ou non de création de richesses nous amène à adopter deux objectifs spécifiques de recherche.

Notre premier objectif est d'apporter une meilleure visibilité à la démarche des IMF au Sénégal par une comparaison des expériences de microfinance à travers trois modes d'intervention différents dans leurs processus d'émergence, mais aussi dans leurs processus institutionnels et organisationnels. En effet, la diversité des expériences de microfinance empêche une quelconque généralisation de ses pratiques et seul un examen au cas par cas permet de se prononcer sur l'efficacité de telle ou telle autre expérience. L'analyse des modes d'intervention et l'évaluation de leurs performances économiques et sociales permettent d'apprécier, pour chaque institution, sa capacité contributive à la création de richesse.

Le second objectif est de déceler au fil de chaque trajectoire institutionnelle, les mécanismes sociaux qui facilitent l'imbrication de l'économique et du social et de voir ce qui fonde leur pertinence dans les réponses aux demandes des populations. En effet, en dépit des différences dans les formes institutionnelles, les IMF qui ciblent la population pauvre doivent répondre à une logique à la fois financière et sociale pour être performantes. Cette double fonction requiert un équilibre entre impératifs économiques et sociaux dans la démarche, mais aussi dans les résultats.

Relativement à nos objectifs de recherche, nous avons élaboré deux hypothèses exploratoires de travail que nous avons formulées comme suit :

1. La capacité d'accumulation et le degré d'autonomie contribuent à la performance économique d'une institution de microfinance pendant que la capacité de réponse aux besoins financiers et non financiers des populations participe à sa performance sociale.
2. Dans la diversité des formes organisationnelles, la constitution en mutuelle d'épargne et de crédit participe le plus à la performance économique et sociale d'une institution de microfinance.

CHAPITRE IV

DEFINITION DE LA MICROFINANCE ET MÉTHODOLOGIE

Cette section présente toute la méthodologie adoptée pour répondre à notre question de recherche. Il rend d'abord compte des concepts clés qui y sont analysés et définis afin de mettre en évidence la compréhension que nous en avons et la signification qu'ils prennent dans notre travail. Ensuite, nous avons expliqué le choix des techniques et outils de recherche qui nous ont servis pour recueillir et analyser les informations collectées avant de rendre compte des limites de notre travail.

1- Éléments de compréhension des concepts

Les concepts clés suivants méritent un éclairage afin de les circonscrire et de les définir dans le cadre spécifique de notre travail. Ces concepts sont principalement *la microfinance* qui présente des approches différentes et *la richesse* qui tourne autour de la microfinance avec ses principales composantes que sont : la performance économique et la performance sociale et subséquemment l'accumulation et l'autonomie.

1-1 Une définition opérationnelle de la microfinance

La microfinance se confond généralement avec le microcrédit. Elle désignait d'abord « les dispositifs permettant d'offrir de très petits crédits (microcrédit) à des familles très pauvres pour les aider à conduire des activités productives ou génératrices de revenus leur permettant ainsi de développer leurs très petites entreprises » (Forestier, 2005 : 3). Avec le temps et à la faveur d'un développement rapide, la microfinance s'est élargie pour inclure une gamme de service plus large. Elle est définie de façon vague par « l'offre de services

financiers aux ménages à faibles revenus : prêts, épargne ou services de transfert »¹³³. À la suite de ces définitions, le microcrédit apparaît comme un produit parmi d'autres au sein de la microfinance. En effet, en septembre 2005, durant l'année internationale du microcrédit, le Groupe Consultatif d'assistance aux pauvres (CGAP) définissait la microfinance de la façon suivante :

On entend par microfinance l'offre de services financiers (microcrédit, micro assurance, etc.) aux populations pauvres, exclues du système bancaire, sans ressource ni droit de propriété. Les gens vivant dans la pauvreté, comme tous les autres, ont besoin d'une gamme diverse d'instruments financiers pour diriger leurs affaires, stabiliser leur consommation et se protéger contre des risques. Les services financiers dont les pauvres ont besoin incluent des prêts de fonds de roulement, le crédit à la consommation, l'épargne, l'assurance, et des services de transfert d'argent¹³⁴.

La définition des concepts élaborée par le gouvernement du Sénégal et à travers lui la Direction de la microfinance reste tout aussi vague.

La microfinance fait référence à l'offre de services financiers aux populations pauvres et à faibles revenus, qui ont peu ou n'ont pas accès aux services financiers bancaires, dans le but de satisfaire les besoins de leur ménage ou de leurs activités économiques et professionnelles. Les services financiers dont il s'agit ici sont principalement de deux types, épargne et crédit, auxquels s'ajoutent maintenant les assurances et les services de transfert (MPMEEFMF, 2004 : 5).

Dans cette même lancée, une institution de microfinance est

une entreprise financière qui doit, à terme, couvrir ses dépenses et dégager une marge sans appui extérieur pour être viable et continuer à offrir ses services. Par ailleurs, les clients des institutions de microfinance ont besoin des services financiers pour, entre autres, sécuriser leurs disponibilités et mener principalement des activités économiques (MPMEEFMF, 2004 : 5).

¹³³ http://www.cgap.org/portal/binary/com.epicentric.contentmanagement.servlet.ContentDeliveryServlet/Documents/FocusNote_20_French.pdf

¹³⁴ CGAP, « Principes clés de la microfinance » http://www.cgap.org/docs/KeyPrincMicrofinance_fre.pdf

Malgré les efforts de précision, les définitions demeurent globalisantes et ne permettent aucune visibilité des différents niveaux qui composent ce système financier. Il est vrai que la microfinance s'est développée en tant qu'approche du développement économique qui s'intéresse spécifiquement aux populations à faible revenu. Les services fournis sont principalement les dépôts d'épargne monétaire et la gestion des crédits. Mais elle a connu des transformations importantes et une professionnalisation marquée de ses pratiques. En effet, si l'on s'accorde sur l'objectif de lutter contre la pauvreté, des différences sur la manière de le faire sont rapidement apparues. Différentes visions sur ce que doit être le rôle de la microfinance dans le développement et la lutte contre la pauvreté coexistent donc tant au niveau théorique que sur le terrain. Il s'avère ainsi que les enjeux et le débat sur le développement se reflètent sur les approches, mais aussi les formes appropriées pour la microfinance et son appui aux populations pauvres.

Un premier niveau d'appréciation de ces enjeux se situe dans la finalité et montre deux approches différentes. Une approche sociale, pour qui la microfinance doit être accessible à un plus grand nombre de personnes pauvres et une autre qui, bien que partageant cet objectif de lutte contre la pauvreté, se focalise de façon impérative sur l'atteinte d'une viabilité financière et d'une pérennité de l'institution. Une telle visée économique peut faire que la microfinance privilégie les moins pauvres parmi les plus pauvres. Cette approche économique est renforcée par la financiarisation de l'économie¹³⁵ (Lévesque, 2001a). L'approche sociale, elle, se donne pour mission d'utiliser « l'outil financier comme instrument de développement équitable et durable, au service des pauvres et des exclus. Son objectif à long terme est d'augmenter le capital social et l'autonomie de ses clients en veillant à renforcer les liens sociaux.¹³⁶ » (Iserte et Lapenu, 2003). Cependant, dans la démarche, il nous semble que l'enjeu se situe

¹³⁵ Selon Lévesque (2001a), la financiarisation a été rendue possible par la déréglementation publique et les nouvelles technologies d'information qui ont permis au secteur financier de s'autonomiser par rapport à l'économie réelle. Cette financiarisation pourrait aboutir à un détournement des objectifs sociaux.

¹³⁶ Cette approche est aussi celle des finances solidaires. Dans les cas où la microfinance est présente dans les pays du Nord, on parle plus de finance solidaire. Mais alors que la microfinance repose sur le lien social, et s'en sert, la finance solidaire tend à le reconstruire.

dans l'équilibre que les tendances économiques et sociales peuvent trouver au sein d'une même institution. (RISQ, 2003).

Le second niveau d'appréciation laisse voir les formes que peut prendre l'intervention. La typologie à laquelle nous avons procédé dans la partie précédente de la thèse nous a montré un premier niveau de distinction des formes institutionnelles que la microfinance présente dans l'UEMOA (projet de crédit direct, mutuelle d'épargne... etc.). Mais de façon plus explicite, on peut voir trois types d'intervention sur l'espace financier qui ciblent directement ou indirectement les populations pauvres. Certaines institutions sont avant tout des organisations financières cherchant à développer un segment de marché sous-exploité par les acteurs financiers présents sur le marché. Généralement, ce sont des investisseurs qui à travers des structures capitalistes préfinancent les IMF. Ces financements peuvent se faire sous forme de prêts bonifiés ou non. D'autres sont des organisations à finalité sociale pour qui l'outil financier n'est qu'un outil parmi d'autres et qui doit être mis au service d'un objectif de service à une communauté. C'est le cas des projets à volets crédit. Pour d'autres encore, ce sont les caractéristiques *construit collectif* et *enracinement social* qui sont à légitimer. Les mutuelles et coopératives relèvent de cette troisième forme d'intervention.

La diversité des formes institutionnelle s'explique dès lors par la pluralité des modes d'intervention en rapport aux ressources mobilisées et à la finalité poursuivie. Parmi ces trois formes d'intervention, seules les structures mutualistes ou coopératives fonctionnent sur la base d'une gestion collective et démocratique avec à l'appui la constitution d'organes de gestion. En fait, à ce débat sur la stratégie de l'intervention, s'ajoute un autre sur la participation des populations concernées. La finalité du développement étant de redonner un pouvoir aux populations, la MF devrait leur permettre de prendre l'initiative dans le processus pour parvenir à une meilleure appropriation de l'outil. Cependant le choix d'une

implication ou non des populations dépend de la forme institutionnelle que doit prendre chaque IMF (Labie, 2004, Roy, 2005).

Le troisième niveau d'appréciation des enjeux de la microfinance se situe dans l'accompagnement dont ces populations ont besoin. Pour l'approche minimaliste, les IMF doivent se limiter à l'offre de services financiers. En revanche pour l'approche intégrée, les services financiers doivent s'appuyer sur une intermédiation sociale. La conviction dans ce dernier cas, est qu'au-delà de leur fonction d'intermédiaire financier les institutions de microfinance doivent jouer un rôle d'intermédiation sociale à travers l'organisation des populations au sein d'associations ou de groupements de personnes, le renforcement de la confiance, la formation dans le domaine financier et la gestion des compétences au sein des groupes (Guérin, 1995, Jacquier, 1999, Ledgerwood, 1998, Lévesque et Mendell, 2003). L'intermédiation sociale, rappelons-le, est un processus « (...) dans lequel les investissements sont faits dans le développement en ressources en capital humain et institutionnel, dans le but d'améliorer l'autonomie des groupes marginaux, en les préparant à s'engager dans l'intermédiation financière formelle » (Buss et Terry, 1999 : 12).

En effet, associer compétence financière et compétences sociales peut permettre d'éviter les risques de dérives liés à la croissance (Giroux, 1997 : 157). Mais si l'on s'accorde sur la nécessité d'une intermédiation sociale, la discussion demeure sur les conditions de sa prise en charge, son internalisation ou d'un recours à des services externe. L'intermédiation se trouve dès lors à différents niveaux. Le besoin d'une intervention sociale du fait des ressources limitées des populations explique parfois que des IMF encouragent leur constitution en regroupements. Certaines vont jusqu'à nouer des partenariats avec des ONG pour le renforcement des capacités de leurs membres. D'autres externalisent l'intermédiation¹³⁷ et la délègue aux structures d'appui ce qui fait qu'aujourd'hui, cette intermédiation sociale se situe plus en dehors des structures financières.

¹³⁷ Du fait de la difficulté de rentabiliser à terme les activités éducatives (Laroque, 1997)

Mais dans tous les cas, l'intermédiation financière se couple d'une intermédiation sociale dans le but de renforcer l'accessibilité des services aux populations.

On peut remarquer que si les définitions officielles (CGAP- gouvernement du Sénégal) renseignent sur les différents services que la microfinance offre, elles laissent de côté les processus de participation des populations bénéficiaires et l'intermédiation sociale. Nous pouvons dès lors élaborer une définition de la microfinance que nous voulons étudier et qui relève de l'économie sociale : elle s'inscrit dans un système formel d'intermédiation financière et sociale dynamique qui offre une diversité de services financiers et non financiers au prorata des besoins et des opportunités du milieu. Ces services sont constitués du microcrédit, de l'épargne, du crédit, de la micro assurance et du transfert d'argent. En dehors de la formation, les services non financiers ou complémentaires au crédit sont l'accompagnement et l'encouragement à des formes de mutualisation et de cautionnement entre les acteurs sociaux. Aussi sa population cible se situe en majorité dans l'économie populaire.

Ainsi définies les institutions de microfinance s'appuient et s'alimentent de processus itératifs entre les différents acteurs. Elles ont un principal dénominateur commun, à savoir la proximité. Subséquemment, la principale distinction entre *microfinance* et *microcrédit* se situe dans le caractère mutualiste qui autorise la mobilisation de l'épargne. En plus des ressources extérieures (financement ou subvention), les structures mutualistes captent l'épargne locale pour la redistribuer et cherchent par delà à s'autonomiser financièrement. En revanche, les institutions de microcrédit cherchent à accompagner les populations dans leurs différentes activités, sur la base de fonds externes. Alors que l'épargne est obligatoire dans le premier cas de figure, dans le second elle est libre et volontaire.

Mais en plus de la finalité et du mode d'intervention qui permettent de mieux comprendre la microfinance, il y a sa capacité à mobiliser de la richesse afin de mieux répondre aux besoins des populations.

1-2 La richesse et ses composantes dans la microfinance

Dans la comptabilité nationale, la richesse d'un pays a d'abord fait référence à la production marchande (biens matériels), pour ensuite intégrer la production non marchande (administration). Mais à la faveur du renouvellement du débat et de l'élaboration de nouveaux indicateurs de la richesse, la composante relationnelle, communicationnelle, humaine, en somme immatérielle, est de plus en plus valorisée dans la production¹³⁸ (Gadrey et Catrice, 2005, Méda, 1999, PNUD, 1996, Sen, 1999a, Viveret, 2002). Dans cette reconfiguration de la production, Lipietz (1998) propose, pour corriger les manquements du système actuel,

de créer un tiers secteur¹³⁹ subventionné qui s'occuperait de ce dont ne s'occupent pas les autres secteurs (...). C'est donc un nouveau secteur d'emploi (...). (Mais), il ne s'agit pas seulement de créer des emplois pour fournir des services. Il s'agit de tisser les liens sociaux de l'économie solidaire, par la structuration simultanée, dans la démocratie de face à face de la communauté, de l'offre et de la demande des services de proximité (Lipietz, 1998 : 276).

Il y a ainsi une volonté de mettre en place une troisième voie qui « ne reposerait ni sur une logique marchande, ni sur une logique administrative, mais sur une logique d'implication des personnes productives et des usagers dans le processus de production et une forte composante de "relationnel" » (Méda, 1999 : 394). Prise dans ce contexte de revendication de nouveaux indicateurs humains et environnementaux, la richesse est à la fois économique, sociale et écologique. Ramenée au contexte singulier sénégalais, la richesse dans le cadre de la microfinance s'apprécie par rapport à la performance de la structure. Cette performance est à la fois économique et sociale. En effet, l'IMF en tant qu'entreprise est constituée

¹³⁸ Sans toutefois être mesurée

¹³⁹ Précisément, la vérification de la finalité sociale des EES devient un des critères discriminants pour délimiter les contours d'un tiers secteur. « Plutôt que de définir un nouveau statut de l'entreprise à but social prenant en compte les évolutions de l'environnement, Lipietz met en avant l'idée d'un 'label d'utilité sociale et solidaire' comme instrument privilégié pour délimiter l'espace socio-économique que recouvre l'ESS » (Fraisie, 2001).

D'un ensemble de ressources et d'aptitudes qui doivent répondre à certains critères pour être stratégiques, c'est-à-dire pour être en mesure de créer de la valeur et donc de la performance. La performance d'une organisation est le résultat d'un usage approprié et unique de ressources et d'aptitudes détenues et contrôlées par elle (Durand, 2004 : 122).

1-2-1 Performance économique et performance sociale

La performance, tout comme la richesse, n'est pas seulement un résultat, elle est aussi une ressource. Suivant la typologie élaborée par Morin (1994), la performance suit quatre grandes approches. Une première approche économique ou financière repose sur la capacité de l'entreprise à dégager des surplus et à rémunérer les capitaux investis. Une seconde, sociale quant à elle, prend en considération les dimensions humaines de l'organisation. Elle met l'accent sur la cohésion et le moral des travailleurs qui sont supposés améliorer l'intensité et la qualité du travail et par conséquent, la performance de l'organisation. Une troisième approche s'est développée par opposition aux précédentes, proposant non pas un modèle idéal d'organisation, mais plutôt un modèle adapté à l'environnement assurant la pérennité de l'organisation.

Dans cette conception, les critères d'appréciation de la performance sont liés à la protection et au développement des ressources financières (rentabilité), du marché (compétitivité) et de la qualité des produits et services. Ces critères révèlent la capacité de l'organisation à s'adapter à son environnement (Sellier, 2003 : 4).

Une dernière approche, cette fois-ci politique vient remettre en cause ce qui précède. L'approche politique, à la différence des trois premières, ne se focalise plus sur la réalisation des objectifs de l'organisation, mais considère que tout individu peut avoir ses propres critères pour juger de la performance d'une organisation. Dans ce contexte, la performance ne pourrait s'apprécier dans

l'absolu, mais par rapport à un référentiel dont le choix appelle un jugement, une interprétation. La performance serait ainsi une construction sociale.

Dans le cadre spécifique de la microfinance, les évaluations de performances sont parfois assorties d'une notation ou d'un rating¹⁴⁰ permettant la comparaison entre institutions. Ce procédé est réalisé par des agences de notation et d'évaluation qui sont des entités professionnelles et indépendantes possédant chacune leurs méthodologies. Au Sénégal des structures comme *Planet finance*, Le Small enterprise education and promotion (SEEP) ou African microfinance network (AFMIN) sont connues pour avoir élaboré des normes d'appréciation de la gestion de la microfinance. La notation consiste à émettre une opinion argumentée sur la gestion d'une structure. Cette notation s'est fait pendant longtemps sans véritablement apporter une distinction entre performances économique et sociale. Elle a suivi un certain nombre d'indicateurs sur lesquels les bailleurs se sont accordés. Dans ces cas de rating,

la performance opérationnelle et financière de l'institution ainsi que la qualité de sa direction, de sa gouvernance, de son système d'information, de son organisation en général, sont passées en revue et appréciées au moyen de différentes méthodologies d'évaluation et d'instruments de mesure¹⁴¹.

La performance financière ou économique dépend dès lors de la compétence des acteurs¹⁴² et de l'efficacité du système. Cette compétence est différemment appréciée suivant un certain nombre d'approches parmi lesquelles celle par les savoir-faire opérationnels. Elle est conçue dans ce cadre comme « un ensemble de connaissances, de capacités d'action, de comportements, structures et mobilisé en fonction d'un but et dans une situation donnée » (Amadiou et Cadin, 1996 : 43).

¹⁴⁰ L'objectif du rating s'inscrit dans la chaîne de transparence financière, laquelle consiste en la production, la vérification, l'analyse, la synthèse, diffusion et utilisation de l'information relative à la performance financière d'une IMF.

¹⁴¹ http://lamicrofinance.org/resource_centers/evaluationetnotation#Q1

¹⁴² La compétence est vue ici comme une production collective. Elle est mise en opposition avec la qualification qui serait une reconnaissance d'une qualité individuelle. (Amadiou et Cadin, 1996)

De façon générale, la finalité de l'évaluation de performances consiste à considérer tous les risques d'une IMF et ses capacités à y faire face. Les outils ont jusqu'ici été élaborés par des financeurs et promoteurs du secteur tel le CGAP avec le *Microfin* ou *Planet finance* avec *planet rating*,... etc. Les indicateurs qu'ils mettent en place sont plus d'ordre économique. Cependant, la performance financière renvoie très souvent au rendement de l'actif ainsi qu'à l'autosuffisance. Son analyse intègre l'efficacité/productivité, mais aussi la qualité du portefeuille. De façon spécifique et dans notre perspective, la performance financière se réfère principalement à l'efficacité opérationnelle et à l'autonomie financière. L'efficacité opérationnelle des IMF s'apprécie à travers la qualité du portefeuille de crédit et l'efficacité/productivité. Les deux indicateurs transmettent un signal fort sur la capacité de l'institution à répondre à la demande de crédit des populations. De son côté, l'autonomie financière renseigne sur la rentabilité économique de la structure et par conséquent sur sa viabilité. Le portefeuille étant le principal outil de production de revenu de l'IMF, sa surveillance constitue un moyen efficace d'appréciation des modalités d'octroi de crédits et de suivi des remboursements.

Cependant, lorsque l'IMF épouse les caractéristiques d'une structure mutualiste, elle doit fonctionner comme une entreprise collective et se doter de principes démocratiques, telles la participation et la redistribution. C'est dans ce sens que d'autres intervenants comme le réseau du Comité d'échanges, de réflexion et d'information sur les systèmes d'épargne-crédit (CERISE) et le Réseau d'investissement social du Québec (RISQ) se sont davantage investis dans la mise en place des critères d'appréciation de la performance sociale. Par conséquent, la performance d'une IMF présente aujourd'hui deux principales composantes à savoir la performance économique et la performance sociale. La performance économique est validée par des résultats financiers qui sont mesurés

par des ratios tandis que l'on ne s'accorde pas encore sur l'efficacité de la mesure de la performance sociale (Jacquand, 2005)¹⁴³.

Néanmoins, les travaux du CERISE¹⁴⁴ ont permis de mettre en place deux approches dans la mesure de la performance sociale : une centrée sur l'institution et l'analyse des procédures pour réaliser ses objectifs sociaux et une autre centrée sur les clients et les impacts de l'institution. Dans la première approche, l'évaluation apprécie les principes et les intentions ; les processus et les actions et la relation entre les principes et les actions (en vérifiant que l'organisme se donne les moyens d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés). En revanche la seconde approche procède à l'évaluation des principes et les résultats se rapprochant des normes sociales déterminées antérieurement ou alors à la mesure de l'impact c'est-à-dire les changements survenus chez les clients (et les non clients) du fait de l'activité de l'IMF (Lapenu, 2004). Dans les conclusions à mi-chemin de ses travaux, quatre dimensions sont jusqu'ici considérées comme révélatrices des performances sociales : le ciblage des pauvres et des exclus¹⁴⁵, l'adaptation des services et des produits à la population cible, l'amélioration du capital social et du capital politique des clients et la responsabilité sociale de l'institution.

On peut dès lors voir dans la démarche une préoccupation pour apprécier l'utilité sociale des IMF, préoccupation qui est de plus en plus partagée dans le secteur des finances solidaires. L'utilité sociale est définie par le Réseau d'investissement social du Québec (RISQ) comme tous « les effets quantitatifs et qualitatifs issus des activités de l'entreprise au bénéfice de son milieu, de sa

¹⁴³ « Les termes "performance sociale" ont différentes significations en fonction des personnes. Pour certains, accomplir une mission sociale est synonyme d'évaluation de l'impact. (...). Pour d'autres, les liens entre l'accès aux services financiers et la réduction de la pauvreté sera implicite, intuitif et/ou dépendra d'autres variables sur lesquelles une institution financière n'aura aucun contrôle», dira-t-il. Aussi poursuit-il « le brouhaha actuel autour de la performance sociale confond souvent les deux notions distinctes de réactivité du client et d'impact social ». (Jacquand, 2005).

¹⁴⁴ Après l'élaboration des outils de mesure de la performance financière, financeurs et promoteurs ont senti la nécessité de suivre les réalisations sociales des IMF. La réflexion enclenchée par l'Initiative sur les indicateurs de performances sociales a réuni le CGAP, le CERISE et des investisseurs éthiques comme la fondation Argidius autour d'une équipe de recherche depuis 2002 (Iserte et C., 2003).

¹⁴⁵ Critère qui a déjà fait l'objet d'une mesure dans une étude faite au Sénégal avec la BCEAO et le CGAP.

communauté... » (RISQ, 2003 : 55). Au RISQ, l'utilité sociale se réfère à la rentabilité sociale, son opérationnalisation présente les indicateurs suivants : l'accessibilité (proximité, souplesse, adaptabilité), la qualité du service (primauté sur la personne) et les effets sur le milieu, les conditions de vie des populations et le renforcement des solidarités

Le concept d'utilité sociale prend cependant les formes d'une convention pour justifier et apprécier de nouvelles régulations qui tendent vers des externalités positives. Il est inscrit au cœur de l'évaluation des activités de l'économie sociale. Selon Gadrey et Catrice (2005 : 522),

L'activité d'une organisation d'économie sociale à une utilité sociale, ou une valeur sociétale, si elle a pour résultat contestable et, en général, pour objectif explicite, au-delà d'autres objectifs éventuels de production de biens et services destinées à des usagers individuels, de contribuer à des objectifs collectifs ou sociétaux (ou "bénéfices collectifs").

Pour le dictionnaire *L'autre économie* (Laville et Cattani, 2005) l'utilité sociale est composée de cinq (5) dimensions qui sont : l'utilité sociale à forte composante économique, le développement des *capabilités*¹⁴⁶ ou capacités d'action autonomes dans le cadre de la lutte contre l'exclusion et les inégalités, le lien social de proximité dans un souci de réduction de l'isolement affectif et social et la démocratie participative, l'innovation sociale et solidaire et enfin l'utilité sociale « interne » avec des critères comme la mutualité, le bénévolat et la gouvernance qui constitue un des critères clés.

En effet, la gouvernance est un critère qui se situe à mi-chemin de la performance financière et de celle sociale. La notion de gouvernance rend compte de la nécessité de prendre en considération l'ensemble des acteurs impliqués dans

¹⁴⁶ Par *capabilité*, Sen entend un ensemble de vecteurs de fonctionnement qui indique qu'un individu est libre de mener tel ou tel type de vie (Sen, 2000). Deux notions peuvent y être distinguées dans ce concept : la capacité, c'est-à-dire être capable de faire quelque chose, et les potentialités de le faire -being and doing-

la microfinance c'est-à-dire les salariés, les dirigeants, les clients ou membres et des partenaires (bailleurs, banques partenaires, États) et des formes de décision destinées à « gouverner » (système comptable et d'information, mode de prise de décision et mode de coordination, capacité d'exécution, système de contrôle). Pour le CGAP (1997), la gouvernance définit le rôle et le mode de fonctionnement du CA. De façon précise, elle est « le processus utilisé par le Conseil d'administration pour aider une institution à remplir sa mission et à protéger l'actif de cette institution au fil des années » (CGAP, 1997). Mais dans l'approche du CERISE (Lapenu et Pierret, 2005), le CA ne constitue pas le seul organe de gestion en IMF, les formes d'organisation sont tout aussi importantes. Pierret (2005) ira plus loin dans l'appréciation de la gouvernance qui, selon lui, ne se limite plus comme à l'accoutumée à la seule institution. Une bonne gouvernance serait

un système clair et transparent, négocié et accepté par les parties prenantes, concernant aussi bien les organisations contrôlées, (les unités “sur le terrain” et leurs “clients/adhérents” respectifs) que les organisations “contrôlantes” (les organes de supervision du secteur, les financeurs,...) (Pierret et Doligez, 2005).

Par ailleurs, bien que centrée sur l'analyse des procédures de l'IMF, la performance sociale dont nous faisons état dans notre travail jette un regard sur les impacts de l'institution en terme de nouvelles *capabilités* des populations qu'elle finance. L'utilité sociale¹⁴⁷ serait alors le développement des capacités d'action en terme de renforcement de capital social et humain dans le cadre de la création et du maintien d'activités performantes par les populations. Dès lors, on ne saurait apprécier la performance sociale des IMF sans estimer l'adaptabilité des produits et des services qu'elles proposent.

¹⁴⁷ Il s'agit d'une recherche d'une utilité sociale plus que d'un utilitarisme. L'utilitarisme suppose la maximisation des utilités pour le bien-être collectif (Parijs, 1991). Seulement, les théories sur l'utilité sociale se veulent plus explicites sur le mode de distribution et s'inscrivent dans un cadre de référence socialement défini et construit, qui vise à soutenir autant le réseau de relation sociale que la vie matérielle.

En définitive, la performance s'est appréciée non seulement comme un résultat, mais aussi comme l'action qui aboutit au résultat. Performance financière et performance sociale se présentent à nous comme des résultats de processus d'accumulation et d'autonomisation. Mais nous retenons que pour qu'une mesure de la performance soit juste,

(...) il faut que les conditions de la compétition soient justes. Il faut que la performance découle de responsabilité individuelle, quelle soit la manifestation de sa liberté, de son travail, de ses efforts et de ses sacrifices. La chance et les dons ne peuvent justifier des épreuves de performance (Dubet, 2004 : 30).

Ceci parce qu'il n'y a pas de standardisation transparente ni dans les formes et dans le fonctionnement des IMF, ni dans les comportements stratégiques des populations.

1-2-2 Accumulation et autonomie en microfinance

Dans le cadre de la microfinance, l'accumulation est un processus d'accroissement d'un capital social et d'un capital financier. Le capital social prend deux sens dans ce contexte précis. Dans son acception sociale, le capital social réfère au capital humain, relationnel, culturel, (cf, p...). Dans son acception économique, il renvoie aux sommes mises à la disposition d'une entreprise par ses propriétaires. Le capital social est considéré comme une mise de fond initiale apportée lors de la création d'une entreprise. Ce capital social est synonyme d'avoirs propres. L'expression désigne non seulement ce que les économistes appellent en général le patrimoine (ensemble des biens matériels possédés par un individu, par exemple un logement, des bijoux, des actions ou des obligations, etc.), mais aussi les revenus (car ils permettent un certain niveau de vie et la constitution ou pas d'un patrimoine). Cependant, on peut trouver une distinction entre les notions de *capital* et de *patrimoine*. «Un capital est fait pour produire ou pour être échangé, tandis que la valeur d'un patrimoine a un caractère personnel :

nous y sommes reliés substantiellement ou subjectivement d'une manière qui limite sa disponibilité pour d'autres fins» (Perret, 2003b : 81). L'implication de la notion de capital social permet d'étendre le champ de l'approche économique tout en l'enrichissant.

Dans le cadre des IMF, la composition et les caractéristiques du capital social sont prévues dans le statut des IMF au Sénégal dans son article 21, chapitre III. Selon l'article 21 du statut des IMF, le capital social est constitué de parts sociales intégralement libérées dont la valeur nominale est laissée à l'appréciation de chaque structure. Son importance peut s'apprécier à travers le taux de pénétration de l'institution. Ce capital social doit être fructifié à travers des services et produits pour assurer le fonctionnement autonome de l'entreprise. L'avoir propre d'une IMF est ainsi composé du capital social et des réserves. Le capital social se constitue de deux façons : la première réfère à la part sociale ou part de qualification qui est remboursable en cas de démission du membre et donne un droit de vote par celui-ci. La seconde façon de former le capital social est l'épargne à terme qui suit une périodicité prédéterminée par les caisses. L'épargne est rémunérée suivant un taux d'intérêt spécifique à chaque structure. De son côté, la réserve constitue une obligation et sa composition suit un processus d'accumulation et d'autonomisation de la structure. Toutefois, ce capital peut être renforcé par d'autres sources dans le financement de l'activité, à savoir : les subventions ou le recours aux capitaux financiers des banques commerciales à travers des emprunts bonifiés ou non. L'accumulation du capital social de l'institution peut dès lors s'apprécier à différents niveaux par la capacité de mobilisation des membres et des avoirs de l'institution à travers un système d'attente et d'obligation réciproque, par la qualité des services et des produits offerts, les systèmes de normes qui stabilisent les relations à l'intérieur de l'institution et par les canaux relationnels qui découlent des formes d'interactions avec d'autres institutions et avec le marché.

L'autonomie constitue elle une capacité à agir par soi-même. Dans la perspective marxiste, l'autonomie du travailleur est liée à son appropriation des moyens de production. Cependant pour Méda (1995), l'organisation étant toujours le fait de quelques-uns et non de tous, de ce fait l'autonomie se situerait au niveau du caractère même du travail, c'est-à-dire dans son exécution. Par ailleurs, dans le cadre des IMF, l'autonomie passe par la stabilisation de l'activité et l'affranchissement des liens de dépendance (Balkenhol, 2001b). Mieux l'autonomie des IMF « serait acquise par une rentabilité à long terme, une efficacité à offrir des services adaptés à des coûts compétitifs, une indépendance vis-à-vis de l'extérieur, l'acquisition de la confiance des clients » (Meyer 1991:23). Elle assure la viabilité de l'institution. Lorsqu'elle est financière, l'autonomie autorise une capitalisation de l'institution à travers sa croissance et son développement. En revanche, lorsqu'elle est opérationnelle, elle renforce la démocratie interne par le biais de l'appropriation et de la participation des membres de l'institution. La participation est appréhendée ici comme « ... un processus politique qui permet l'expression des besoins et des intérêts (...) et qui peut mener à une transformation réelle des rapports de pouvoir dans une communauté. » (CAD, 1996 : 49). Elle n'est ni utilitaire (destinée à légitimer des projets), ni passive (Kazi Aoul, 2002), elle est active et démocratique. Cette participation est facilitée par l'appropriation des mécanismes et des outils de la microfinance par les populations cibles. Selon la définition qu'en donne Ouédraogo (1992).

L'appropriation est une démarche multidimensionnelle d'intégration complexe par laquelle les populations cherchent effectivement à maîtriser par des décisions qui leur sont propres le processus d'un changement mélioratif durable dans lequel on les a engagés ou dans lequel elles se sont engagées en vue de contrôler le fonctionnement de leur vie et de leur communauté (Ouédraogo, 1992 : 14).

L'autonomie est dès lors, dans notre perspective, une capacité des individus et des groupes à s'organiser et à s'administrer eux-mêmes à travers l'appropriation des outils et des mécanismes de fonctionnement de leur institution ou

organisation. (Gurtner et al., 2002). Elle nécessite un apprentissage individuel et collectif c'est-à-dire un processus dynamique de changement, d'évolution des individus et des structures qu'ils mettent en place.

1-2-3 Grille d'analyse de la microfinance

Nous avons ainsi trois principales dimensions : la finalité nous renvoie aux acteurs sociaux et à leur projet entrepreneurial. Son analyse éclaire sur les motivations, les ressources mobilisées, les moyens déployés et les compromis opérés. Elle est l'aboutissement d'un processus. La finalité peut toutefois faire l'objet de modification, dépendamment des difficultés auxquelles l'organisation fait face. Cette finalité poursuivie a ainsi un impact sur la forme institutionnelle.

Le mode d'intervention comme dimension, définit la forme institutionnelle qui à son tour détermine l'organisation. Il révèle les moyens que l'institution s'est dotée pour atteindre ses objectifs. Son analyse nécessite de mettre en lumière en amont le profil organisationnel dont dépend son efficacité et en aval tout le processus organisationnel. Aussi, la forme institutionnelle que prend la structure est examinée à deux niveaux. Au niveau interne de l'organisation avec le choix des rapports de pouvoirs entre acteurs sociaux et au niveau externe à travers l'utilisation et la réinterprétation des dispositifs mis en place par les pouvoirs publics. Son analyse requiert d'intégrer dans une vision globale les deux niveaux pour mieux voir et comprendre les différentes régulations opérées par les acteurs.

La performance est une bidimensionnelle avec des critères d'évaluation sociale et financière. L'évaluation sociale de la microfinance dépasse le cadre de la gouvernance pour s'intéresser à l'utilité sociale ainsi que son impact sur le capital social des populations. En revanche, l'évaluation financière est centrée sur l'efficacité opérationnelle et celle financière de l'institution.

Tableau 4. 9 Récapitulatif de la grille d'analyse de la microfinance

| Dimensions | Composantes | Indicateurs |
|------------------------|------------------------------|---|
| FINALITÉ | Historique de l'activité | Le projet Les objectifs Les promoteurs Les appuis Les secteurs d'intervention |
| | Profil des acteurs | Niveaux d'instruction Le capital d'expérience |
| MODES D'INTERVENTIONS | La forme institutionnelle | Les rapports de pouvoir à l'interne Le rapport à l'État et aux dispositions juridiques La gouvernance |
| | Le profil organisationnel | Les manuels et procédures de gestion Les ressources humaines Les ressources financières |
| | Le processus organisationnel | L'organisation du travail Les services offerts Le système d'information Les stratégies de promotion (formation et accompagnement) |
| PERFORMANCE FINANCIÈRE | Efficacité opérationnelle | Autosuffisance opérationnelle L'efficacité/productivité |
| | Efficacité financière | La qualité du portefeuille de prêts La rentabilité des produits et services L'autosuffisance financière |
| PERFORMANCE SOCIALE | Gouvernance | Le système d'information Les formes d'exercice du pouvoir La stratégie et la prévision |
| | L'utilité sociale | L'adaptabilité des produits Le développement de nouvelles capacités (les apprentissages) Le renforcement des liens de solidarité |
| | Capital social | Les canaux relationnels d'information Les systèmes d'entente et d'obligations réciproques La confiance et la stabilité des membres |

Source : Enquête, N.Sine 2005

2- La démarche méthodologique

2 -1 Cadre théorique et posture épistémologique

Le cadre d'analyse que nous avons mis en place, autour de l'approche des nouveaux mouvements sociaux, de l'action sociale et des théories de la régulation, fait appel à deux paradigmes : l'individualisme méthodologique et l'approche holistique.

L'individualisme méthodologique (IM) part d'une proposition très simple, à savoir que le phénomène social que l'on veut étudier, quelle que soit son échelle, est obligatoirement l'effet d'action, d'attitudes ou de croyances de la part des individus. L'individu dans la perspective de l'individualisme méthodologique peut être « un individu physique, mais aussi un groupe muni de procédures lui permettant d'aboutir à une décision collective ou à une action collective¹⁴⁸ » (Boudon, 2003 : 67). L'IM part, en fait, de trois postulats : individu, compréhension et rationalité. Il n'envisage de réalité, que celle de l'individu. Cependant, il situe l'individu non pas dans une approche atomiste, mais interactionniste de la société (Berthelot, 2000). Ce qui fait qu'un phénomène social dans la perspective de la sociologie de l'action doit être interprété comme l'effet d'actions. Mieux, le programme que l'individualisme méthodologique constitue défend les principes d'une sociologie de l'action fondée sur la rationalité¹⁴⁹. La particularité est que les individus ne subissent pas les faits sociaux, ils les produisent. La tâche de la sociologie serait dès lors de comprendre par interprétation les actions orientées significativement.

¹⁴⁸ Au sens méthodologique, la notion d'individu a une tout autre signification : « elle implique seulement que, pour expliquer un phénomène social, il faut retrouver ses causes individuelles. c'est-à-dire comprendre les raisons qu'ont les acteurs sociaux de faire ce qu'ils font ou de croire ce qu'ils croient » (Berthelot, 2000 : 292).

¹⁴⁹ Dans cette perspective, la compréhension d'une action ne se réfère pas à la sociologie compréhensive mais au sens que l'acteur donne à son action et qui en est la cause. La notion de compréhension chez Weber s'applique aux comportements individuels et se base sur deux catégories : les actions traditionnelles et les actions affectives

En effet, pour Max Weber, l'action sociale est un comportement signifiant, mutuellement orienté et socialement intégré. Le travail du sociologue se trouve, dès lors, dans sa capacité de déceler l'activité sociale dont la compréhension par interprétation est importante pour l'explication. La complémentarité de la compréhension à l'explication chère à Weber sera exploitée par Ricoeur dans sa théorie de l'herméneutique (Ricoeur, 1986). Par l'explication, les sciences sociales sont des sciences comme les autres, mais par la compréhension elles marquent leur spécificité. « L'analyse explicative est ainsi pour P. Ricoeur, un segment sur un arc interprétatif, ou herméneutique, qui va d'une compréhension première à une compréhension seconde en passant par une nécessaire phase explicative. » (Gosselin, 2002 : 66). L'explication est le moment méthodique du processus complexe de l'interprétation, elle développe analytiquement la compréhension.

Une analyse se déroulant dans le cadre de la sociologie de l'action devrait, dès lors, passer par trois étapes. Il faut d'abord identifier les acteurs ou les catégories d'acteurs qui sont liés au phénomène social à étudier. Il faut ensuite comprendre le comportement de ces acteurs et, finalement, expliquer comment ces comportements produisent le phénomène macroscopique social étudié. L'approche s'intéresse ainsi aux actions des individus et à leur agrégation collective.

Le principe de l'holisme part lui, du postulat qu'on connaît un Être quand on connaît aussi la totalité du système dont il est une partie. C'est-à-dire qu'un Être est *entièrement* ou fortement déterminé par le tout dont il fait partie (Durkheim). Il suffit de connaître ce tout, pour comprendre toutes les propriétés de l'élément ou de l'entité étudiée. L'approche holistique invite à élargir le domaine d'observation des disciplines scientifiques, mais nécessite une pluridisciplinarité et une approche multidimensionnelle. Cette approche ouvre sur « une perspective épistémologique de type holiste (le tout est le principe explicatif premier) et sur une perspective

analytique de type systémique (les relations entre les éléments font système et celui-ci les détermine) » (Berthelot, 2000 : 285).

Dans la perspective de l'approche holistique, le schéma de causalité linéaire classique n'est pas opérant pour rendre compte du fonctionnement d'un ensemble. Le paradigme systémique va ainsi compléter le paradigme causal. Il s'agit pour celui-ci de montrer à quel point la connaissance de la structure d'un système peut se révéler plus intéressante pour prévoir son comportement que la seule connaissance détaillée de ses conditions initiales. Mais dans la démarche, l'approche systémique vise à faire la synthèse entre le holisme et son opposé en adoptant une formulation atténuée : un Être est partiellement déterminé par le tout dont il fait partie, mais la reconnaissance du tout ne suffit pas pour comprendre les propriétés de l'élément. L'analyse systémique est en fait un champ interdisciplinaire. Elle adopte une démarche globale, en s'attachant davantage aux échanges entre les parties du système qu'à l'analyse de chacune d'elles, en raisonnant par rapport à l'objectif du système et en établissant les états stables possibles du système.

La nouvelle sociologie économique, dans la perspective d'une approche systémique, penche aussi en faveur d'un pluralisme méthodologique en adoptant une démarche dite historique comparative qui tente de rendre compte des fonctionnements des différentes organisations économiques dans le temps et dans l'espace. Elle part du principe que l'individu n'est pas un atome prenant ses décisions hors contexte social. Aussi, l'action de l'homme est avant tout une action sociale où le comportement économique peut s'expliquer par une recherche de la maximisation de l'utilité, mais aussi par d'autres formes de rationalité. Dès lors, l'action économique ne peut se comprendre sans la prise en compte des relations personnelles de l'individu et le poids de la structure sociale (Granovetter, 2000). L'action économique est donc « encastrée¹⁵⁰ » dans le social. Mais en remplaçant

¹⁵⁰ Terme utilisé par Karl Polanyi ("encastrement" ou "embeddedness" en anglais), il va élaborer la définition suivante de l'économie : « L'économie est le procès institutionnalisé d'interaction

l'étude de l'économie dans son contexte historique et social, les approches de la nouvelle sociologie courent le risque de conduire à des interprétations subjectives et orientées. Pour Ricoeur¹⁵¹, du moment que les structures et les institutions sociales pointent vers des apories de l'existence sociale et non vers des invariants, l'analyste ne peut les appréhender sans un engagement personnel. Ce n'est pas d'engagement militant dont il s'agit, de préjugés et d'idéologie, c'est l'implication du lecteur qui s'approprie un texte.

Notre question de recherche relève du 'Comment' de la participation des IMF dans la création de richesse. Elle pose comme toute recherche scientifique un débat épistémologique qui se situe à deux niveaux : au niveau de l'objectivation du sujet dans son rapport avec l'objet et au niveau de la pertinence de la méthode de recherche « élaborée » et des outils utilisés.

L'objectivité en sociologie est la capacité à rendre compte adéquatement de son objet. Cette capacité se fonde sur une distinction claire entre objet et sujet de connaissance, rendant possible la rupture avec toute projection subjective du premier sur le second. Cependant, l'idée d'objectivité constitue une position principielle, un idéal régulateur au sein d'un espace qui l'élabore, soit du point de vue de ses modalités techniques, soit du point de vue de ses conditions de possibilités cognitives. L'objectivité fait référence à une valeur et trouve différentes utilisations. L'objectivisme durkheimien s'inscrit dans une objectivité scientifique et s'appuie sur l'outil statistique. De son côté, le rationalisme critique initié par Popper¹⁵² fonde l'objectivité sur la mise à l'épreuve des théories par les applications empiriques des conclusions¹⁵³ (Berthelot, 2000).

entre l'homme et son environnement, cette interaction lui fournissant de façon continue les moyens matériels de satisfaire ses besoins ».

¹⁵¹ En fait, la sociologie interprétative part du constat que les structures et les institutions sociales pointent vers des apories de l'existence sociale et non vers des invariants.

¹⁵² Le problème de la démarcation est introduit par Popper dans sa discussion des procédures de vérification comme critère de validité de la connaissance. Mais contrairement à la conception positiviste de la science selon laquelle la vérification constitue ce qui marque la spécificité de la science par rapport aux autres types de connaissance, pour la sociologie interprétative de Weber, la science sociale n'est qu'une théorie de second

Dans notre perspective, rester dans la matérialité des 'faits' sociaux considérés comme des choses, c'est manquer la véritable réalité du monde social sénégalais qui est symbolique. Objectiver le sens que les acteurs donnent à leurs actions revient, si on se réfère à la perspective de la sociologie compréhensive, à mettre à jour les catégories de langage et d'action pratiquement utilisées par les personnes étudiées, pour faire de celles-ci le matériau à partir duquel le sociologue construira ses catégories d'analyse. Cette démarche constructiviste permet

de partir de la compréhension première des structures et des organisations à travers les personnes enquêtées, leurs points de vue, leurs catégories, puis à mettre celles-ci en objet lors d'une phase explicative, qui établit des corrélations entre ces catégories particulières et les grandes variables du contexte ou elles se déploient pour aboutir enfin, par ce détour, à une seconde compréhension (Gosselin, 2002 : 58).

Mais, au-delà de la démarche élaborée, il se pose à notre niveau une question épistémologique centrale en rapport avec la complexité du contexte social que nous voulons étudier. Il y a, en effet, un danger d'une réplique aveuglante des concepts et des méthodes élaborés dans des contextes autres que celui que nous envisageons d'étudier. Dans le contexte africain, les chercheurs sont confrontés à un dilemme entre se disperser dans un universalisme en utilisant des « logiciens symboliques » extérieurs à la culture que nous étudions ou alors se confiner dans un particularisme¹⁵⁴ qui risque de les isoler. Pour Ela (1994: 123), il nous faut procéder à « une décolonisation des sciences de l'homme en Afrique ».

degré, « l'interprétation des interprétations préscientifiques ». Cette approche pose en fait le problème de la définition de la théorie sociale par rapport à la connaissance commune.

¹⁵³ Cette mise à l'épreuve passe par 4 étapes : l'épreuve de la cohérence interne du système ; la recherche de la forme logique de la théorie ; la comparaison de la théorie à d'autres théories ; la mise à l'épreuve de la théorie par les applications empiriques des conclusions.

¹⁵⁴ Le président Julius Nyerere disait à ce propos : « une université dans une nation en développement peut être confrontée à deux dangers : le danger d'adorer aveuglément les "normes internationales" mythiques qui peuvent jeter de l'ombre aux objectifs de développement national ; et le danger de forcer une université à se replier sur elle-même et se couper du monde » in 'Africanisation des sciences sociales dans le contexte de la globalisation', Bulletin d'information du CODESRIA, N° 3 et 4, 2001

Il est vrai que les concepts, les mots, les pratiques sociales sont dotés de signification qu'un esprit formaté de l'extérieur ne saurait décrypter sans se mettre dans une posture de discernement. Appréhender les pratiques sociales dans le contexte africain revient, alors, essentiellement à considérer toutes les pratiques comme significatives même les plus banales (Assogba, 2004). Il convient pourtant d'être prudent afin de ne pas verser dans un parti pris (une sorte de subjectivisme) et donner aux concepts des charges qu'on ne saurait valider. Le chercheur, quelque africain qu'il soit, vit dans une communauté scientifique et partage, par conséquent, le langage de celle-ci. Le problème épistémologique se situe dès lors dans la validation et la diffusion des outils que le chercheur ou le groupe de chercheurs arrive à élaborer. L'exemple de la compréhension et de la définition de la pauvreté en Afrique fait école et ouvre de nouvelles perspectives pour une reconstruction des motivations et des raisons microscopiques sous-jacentes aux phénomènes macroscopiques.

Nous envisageons pour notre part de nous doter d'outils suffisamment adéquats pour identifier les mécanismes par lesquels les IMF contribuent à la création de richesse. L'obstacle épistémologique du concept de développement est non seulement levé, mais il se bonifie par l'introduction du capital social dans son cadre opérationnel. Ceci ouvre de nouveaux champs d'analyse avec des questions qui exigent de nouvelles réponses. La relecture que cela permet, pourrait participer à élargir les approches et à multiplier les perspectives du développement, mais surtout à reconsidérer l'Afrique sous l'angle « des dynamiques sociales ». L'enjeu est en fait pour nous de mettre en lumière l'émergence de nouveaux acteurs socio - économiques avec des stratégies, des alternatives sans cesse renouvelées du fait de l'importance de leur capital social. Il peut s'avérer difficile pour plusieurs raisons.

D'abord, les populations africaines sont connues pour être réticentes aux enquêtes. Notre expérience nous a montré que la relation enquêté enquêteur peut facilement être biaisée par l'attitude des populations qui ont une grande

expérience des enquêtes de terrains et qui sont capables de « donner la réponse qui sied ». C'est ce qui rend pertinente la démarche itérative avec une diversification des méthodes de recueil de données dans ces situations. Il faut aussi remarquer le biais que la traduction des questions peut induire. Ces questions lorsqu'elles sont pensées et élaborées en français peuvent courir le risque d'être en décalage dans leur interprétation. Ensuite, le matériau informatif (documents et études sur les IMF) est difficilement accessible, du fait d'une part de sa rareté et d'un autre, du flou qui entoure à la fois les données statistiques consolidées des structures, mais aussi les pratiques et motivations qui sous-tendent chaque structure.

Nous avons dès lors élaboré une double démarche méthodologique, qui s'appuie sur une analyse qualitative et systémique des institutions de microfinance à travers la dimension des acteurs sociaux, celles des formes institutionnelles et organisationnelles. L'interprétation et la compréhension des données recueillies nous permettent, dans une seconde démarche, de procéder à une évaluation de la pertinence des IMF. Ces IMF ont d'abord fait l'objet d'une sélection sur la base de critères prédéfinis. Aussi, nous avons mobilisé une kyrielle d'outils de collecte et d'analyse de données que nous avons adaptés à nos besoins spécifiques

Cette étape de collecte d'informations, de leur analyse et de l'élaboration de la théorie s'est faite au travers de trois monographies. En effet, la microfinance est inscrite dans des programmes différents de développement qui obéissent à des principes et à des finalités différents. Il se trouve que l'approche monographique est particulièrement féconde pour appréhender un phénomène ou une situation contemporaine dans toutes ses dimensions et pour en restituer toute la richesse. L'approche monographique nous permet de recourir à une multiplicité des sources d'information, des entrevues non directives et non limitatives, l'usage d'informateurs-clés, l'observation participante, l'utilisation d'une grille de collecte de données, mais aussi un suivi des évolutions par le retour fréquent sur le « terrain ».

2-2 Une démarche qualitative

Les méthodes qualitatives sont très utiles pour expliciter la théorie qui sous-tend un programme ; pour comprendre le contexte dans lequel le programme opère ; pour décrire ce qui est réellement mis en oeuvre dans le programme ; pour évaluer la cohérence entre la théorie du programme et ce qui est effectivement mis en oeuvre ; pour aider à comprendre les processus qui ont permis la réalisation des effets du programme ; pour identifier quelques-unes des conséquences non souhaitées du programme ; pour apprendre comment faire en sorte que les résultats du programme soient utilisés ; ou pour synthétiser les leçons apprises au sujet d'un programme ou d'un ensemble de programmes comparables (Perret, 1996 : 3).

Mieux, la méthode qualitative « permet de mieux comprendre les processus utilisés, de cerner les nuances de l'intervention et surtout de relativiser la portée des résultats obtenus en recentrant l'analyse sur les personnes directement concernées par l'intervention évaluée. » (Fontan, 2001 : 10).

Cette analyse qualitative s'est faite à travers la monographie. La monographie comme approche méthodologique est un des types d'étude de cas, elle constitue une description exhaustive d'une situation, d'un problème, d'une entité donnée. On lui reconnaît des capacités pour explorer des phénomènes nouveaux et intégrer des données difficiles à mesurer comme l'histoire ou le contexte. L'approche est inductive et interprétative. Elle permet aussi une certaine proximité du chercheur à son sujet. L'étude de cas se caractérise à la fois par le nombre restreint de situations analysées, la profondeur de l'analyse et l'importance accordée à une démarche inductive (Gautier, 2003, Roy, 2003). Cependant, elle comporte des limites sur le plan de la représentativité. Ce qui fait qu'on peut multiplier les cas pour des fins de comparaison afin de distinguer les particularités de chacun pour se situer à un niveau de généralisation pour une validité externe.

2-1-1 Le choix d'une évaluation sociale

L'évaluation ex tempore¹⁵⁵ à laquelle nous avons procédé dans chaque cas étudié suit une finalité d'apprentissage. La démarche d'évaluation est déterminée par plusieurs types de questions suivant les dimensions de la recherche. Seulement, Eme (2006) met en garde. Tout se passe, dit-il,

(...) comme si objectifs, buts, finalités étaient le plus souvent stabilisés alors qu'ils ne cessent d'être déséquilibrés par des réalisations de l'organisation et les acteurs extérieurs. Ici encore, il faut les prendre comme des médiations de l'action sans cesse objets de disputes plus ou moins explicites et souvent implicites (Eme, 2006 : 7).

En fait, l'organisation n'apparaît plus comme une donnée objective, mais comme un construit social dynamique qui s'inscrit dans des rapports de force et qui visent un changement institutionnel. Notre démarche d'évaluation a utilisé principalement deux approches de l'évaluation.

L'approche par processus à laquelle nous avons procédé consiste à évaluer autant les activités formelles que celles informelles qui permettent l'atteinte des objectifs. Elle vise à « identifier les processus à l'origine des effets observables. (...) Les moyens comme les objectifs sont (...) confrontés aux contraintes et aux réactions de (l') environnement dans la création d'extrants, de résultat » (Bouchard et Rondot, 2003 : 11). Elle débouche directement sur l'appréciation. L'analyse par processus constitue dès lors un des choix pour mesurer la performance sociale des institutions de microfinance. Mais si elle s'avère efficace pour une évaluation des opérations et de la dynamique interne d'un programme, elle ne suffit pas pour justifier des résultats. « L'approche par processus devrait donc être utilisée de manière complémentaire avec d'autres approches »

¹⁵⁵ L'évaluation ex tempore, est une évaluation dont le déroulement et la réalisation se font au fur et à mesure du déroulement de l'action à évaluer. En fait dès l'instant que nous considérons la performance et partant la richesse plus comme un processus que comme un résultat l'évaluation ne peut être ex post.

(op.cit.11). Ce qui fait que nous l'avons complétée par une approche par résultat pour apprécier la performance économique.

L'évaluation s'est appuyée sur deux techniques de recherche. De façon conjointe la description et la comparaison des modèles d'intervention sélectionnés ont permis d'apprécier la contribution des IMF dans la création de richesses. L'étude passe dès lors par une première phase de description. « Les théories de la description rendent compte d'un phénomène en identifiant ses dimensions, ses conditions d'émergence et en exprimant des relations » (Comeau, 1997 : 4). La description est la phase la moins élaborée de la science du fait qu'elle rend compte d'un phénomène en relevant juste ses caractéristiques. Toutefois, « l'étape de description des données qu'elles soient qualitatives ou quantitatives s'impose avant de songer à l'explication » (op cit p5). De façon précise, nous avons procédé à une description classique de type monographique qui consiste, dans son principe,

à donner une description approfondie d'un objet social réduit. Elle présente donc deux caractéristiques essentielles : son objet est limité et concret (...); cet objet est décrit de manière aussi exhaustive possible, dans sa singularité et dans toutes ses particularités (Del Bayle, 2000 : 143).

Les processus et résultats sont analysés de façon comparative. La comparaison qui sous-tend l'appréciation des IMF est particulièrement utile pour mettre à jour, derrière les solutions techniques des problèmes locaux, les mécanismes dans leur généralité. Elle nous permet aussi d'apprécier la nature et l'efficacité des régulations partielles. « Comparer, c'est dans une première approche, relever des différences et des points communs en fonction d'un critère qu'il convient de définir au préalable et qui oriente le regard du chercheur » (Vigour, 2005 : 7). Cependant, la méthode comparative, « ne dispose pas de procédure particulière. Elle est utilisée par toutes les sciences sociales (...), elle est également employée à tous les stades de la recherche » (Grawitz, 2001 : 380). Nous avons toutefois plus utilisé la comparaison comme une stratégie. En fait,

loin d'être seulement une méthode, la comparaison est largement une stratégie d'enquête et de recherche qui imprègne l'ensemble de la démarche du chercheur, de la définition de la problématique, au choix du terrain, en passant par la construction des données, leur analyse et leur explication (Vigour, 2005 : 17).

Par ailleurs, l'évaluation nécessite une démarche participative. En effet, les questions qu'elle soulève et la démarche de l'évaluateur sont porteuses de valeurs et de normes implicites et explicites par rapport à ce qui est souhaitable pour ceux qui constituent les sujets de l'évaluation. La responsabilité de l'évaluateur devient dès lors lourde face à la définition de la norme comme fondement de la comparaison évaluative. Par conséquent, une coopération des différents acteurs de la microfinance constitue une condition de la mobilisation de leurs connaissances concrètes ainsi que de leur expérience. Cependant du fait du caractère de l'objet, l'appréciation qualitative s'est bonifiée, par endroits, d'une évaluation quantitative qui s'explique à plusieurs niveaux :

D'abord, la microfinance constitue un secteur de l'économie sociale à dominante économique et les indicateurs économiques nous permettent d'apprécier leur capacité d'accumulation financière ainsi que leur degré d'autosuffisance. Aussi, on ne saurait occulter l'évaluation de la performance financière des IMF vu la place centrale qu'elle occupe dans la diffusion des informations de ce secteur. Ensuite, la vision à court terme qui caractérise le processus d'évaluation fait que les chiffres peuvent lui conférer une plus grande crédibilité (Neamtan, 2002). Enfin, on ne peut nier le pouvoir d'objectivation des données chiffrées, qui, entre autres mérites, se prêtent mieux à la comparaison ainsi qu'à l'agrégation.

Il est aujourd'hui largement admis que l'évaluation repose sur l'utilisation conjointe des informations qualitatives et quantitatives. Notre méthodologie d'évaluation des ressources et des capacités des IMF, va au-delà de l'évaluation

institutionnelle telle qu'appliquée par des organisations comme le CGAP¹⁵⁶. L'évaluation institutionnelle des IMF par le CGAP porte essentiellement sur six (06) dimensions, à savoir : le programme de crédit et d'épargne, les questions relatives au conseil d'administration et à la direction, la gestion des ressources humaines, la gestion financière et le financement. Aussi l'évaluation de performance à laquelle nous avons procédé n'a rien d'un rating et la méthodologie que nous adoptons découle en fait d'un ajustement des différentes approches. Elle s'est appuyée sur les dimensions suivantes : les acteurs sociaux dont les interactions déterminent l'établissement de relations sociales, la dimension organisationnelle ou se déploie les rapports de pouvoir qui s'inscrivent dans les relations sociales, et la dimension institutionnelle qui autorise et coordonne ces organisations à travers des spécifications.

En définitive, la volonté de ne pas perdre de vue la particularité des institutions financières décentralisées comme entreprises alternatives, de mettre en évidence la dimension sociale des activités qui y sont exercées, fait que nous nous sommes inspirés de la grille de collecte et de catégorisation des données de Comeau (1996). La pertinence de la grille réside d'abord dans le fait qu'elle s'inspire de la théorie générale de la régulation, des mouvements sociaux et des théories des organisations. Ensuite, les approches diachronique et synchronique envisagées par la grille nous permettront d'apprécier les trajectoires des groupes sociaux dans l'exercice de leurs activités à travers un éclairage sur les processus qui sous-tendent l'organisation contradictoire des rapports sociaux et les perspectives différenciées des acteurs sociaux dans la quête de richesses.

L'analyse de la dimension des rapports sociaux passe dès lors par l'identification des acteurs sociaux, du processus historique de l'organisation et des différentes représentations idéologiques et culturelles qui justifient les actions collectives.

¹⁵⁶ Confère le Plan de développement et projection financière pour les institutions de microfinance, (CGAP, 1998)

L'analyse de la dimension organisationnelle permet de jeter un regard sur la division du travail, les produits et services, les mécanismes de coordination et de contrôle, les systèmes d'information... etc. Mais la compréhension de cette dimension requiert une analyse préalable du profil organisationnel à savoir les objectifs, les stratégies, les biens et services ainsi que les données financières afin de mieux comprendre les moyens techniques et les ressources mobilisées. (Comeau, 2000, Lapointe, 1993).

La dimension institutionnelle désigne elle, le système politique de l'entreprise dans un double sens, «elle détermine d'abord la répartition des pouvoirs dans l'entreprise (les droits et les responsabilités des parties) ; elle précise ensuite les procédures de prise de décisions qui lui permettent d'élaborer des politiques concernant à la fois son organisation interne et son adaptation à son environnement » (Bélanger et ali., 1994). Elle nécessite la compréhension des politiques et procédures à l'interne comme à l'externe de l'organisation. Cependant, sans avoir pour ambition première d'offrir des réponses, la problématique de la régulation à laquelle nous avons inscrit notre démarche, « fournit un mode de mise en question, une façon de poser les problèmes et une prise en considération historique qui semblent prometteurs et stimulants pour les chercheurs » (Boismenu et Drache, 1990 : 28).

Cette remarque nous met dans une position itérative d'adaptation et de confortation de notre démarche par rapport aux réalités du « terrain sénégalais » et à notre objet de recherche.

2-3 Échantillonnage et Population à l'étude

Communément appelée univers de travail, notre population à l'étude est sélectionnée à partir de l'univers général des structures de microfinance. Cette circonscription de notre champ constitue un préalable à toute étude. Dans ce champ, nous avons procédé à trois niveaux de sélection.

2-3-1 la sélection des structures financières décentralisées

Dans l'approche de l'échantillonnage quantitatif, les règles techniques d'échantillonnage sont valorisées (Bourdieu et ali., 1973), en revanche dans l'approche qualitative, l'accent est mis sur les principes d'adéquation entre le type d'échantillon et l'objet de recherche. L'approche qualitative présente selon Pires deux types d'échantillonnage : l'échantillonnage par cas unique et celui par cas multiple¹⁵⁷.

Nous avons choisi de procéder à un *échantillonnage par cas unique*. Il se présente sous trois formes (Pires, 1997 : 135) : l'échantillon d'acteur, le plus souvent inscrit dans le cadre de recherches dites *bibliographiques* ; l'échantillon événementiel ou d'intrigue, utilisé avec l'étude d'événements aux allures de scandale et enfin l'échantillon de milieu géographique ou institutionnel. Cette troisième forme d'échantillonnage par cas unique sied le plus à notre recherche. Elle a été utilisée à tous les niveaux de notre échantillonnage. Dans le lot des institutions de microfinance au Sénégal, l'étude a porté sur les structures financières décentralisées à Dakar parmi eux trois structures ont été retenues avec comme critères de sélection : le modèle d'intervention, la proximité en terme de taux de pénétration et la capacité financière.

La typologie faite suivant la loi a mis en place deux types de SFD qui sont sous le contrôle du Ministère des Finances du Sénégal : les institutions mutualistes, aussi appelées coopératives d'épargne et de crédit et les expériences de crédits directs¹⁵⁸. Dans notre analyse préliminaire, nous avons constaté au sein des institutions mutualistes deux modèles d'intervention suivant le processus d'émergence. Celui qui, avec la coopération internationale, a été transposé et appliqué à l'aide d'un monitoring et le modèle réapproprié et redéfini par la

¹⁵⁷ À la différence de l'approche quantitative qui procède par échantillonnage probabiliste ou non probabiliste.

¹⁵⁸ La troisième expérience de microfinance ayant suspendue ses activités

population. Lorsqu'on y ajoute le crédit direct, on se retrouve avec trois types d'intervention. Nous avons ainsi procédé à un échantillonnage par cas unique représentant chacun de ces trois types d'intervention.

L'analyse des informations contenues dans les bulletins d'information annuels de la BCEAO ainsi que celles de la cellule AT/CPEC nous ont permis de finaliser la sélection des structures financières décentralisées en retenant l'Union de mutuelles pour le partenariat pour la mobilisation de l'épargne et du crédit au Sénégal (UM-PAMECAS), l'Union des mutuelles d'épargne et de crédits (UMECU) de l'union nationale des commerçants et industriels pour le développement économique et financier du Sénégal (UNACOIS-DEFS) et le programme d'appui aux microentreprises (PAME/AGETIP) pour les expériences de crédit direct.

Le PAMECAS constitue la seconde expérience de mutuelles d'épargne et de crédit transposée au Sénégal. Ce programme, bien que moins important que le Crédit Mutuel Sénégal (CMS), tant du point de vue des ressources que des membres¹⁵⁹, nous intéresse pour sa politique de proximité. Elle est plus récente que le CMS et affiche un plus grand dynamisme. Le choix du PAMECAS résulte aussi de l'ancienneté du CMS qui peut constituer un biais dans la comparaison.

L'UMECU n'est pas la réplique la plus importante par un groupe de nationaux, mais elle semble la plus dynamique, du moins pour sa politique de proximité. La structure financière FENAGIE-PECHE constitue la première mutuelle. Elle est cependant limitée dans l'espace¹⁶⁰ et l'initiative est venue de l'extérieur. La particularité de l'UNACOIS réside dans le fait qu'elle est à l'origine d'un nationalisme porté par des hommes et des femmes dont les activités

¹⁵⁹ Selon les données de la BCEAO, CMS est constitué de 116 995 membres contre le PAMECAS qui le suit avec 64 432 en 2000

¹⁶⁰ La Fédération nationale des GIE de la pêche inscrit son action seulement dans les activités de pêche, aussi elle n'a pas développé de politique de rapprochement aux populations

¹⁶⁰ N'ayant pas encore ces données, une pré enquête devra compléter ce niveau de la méthodologie

très diversifiées ont émergé du secteur informel. Elle constitue une expérience récente, mais au grand dynamisme.

Dans le cadre de son programme de création d'activités génératrices de revenus, l'AGETIP a bénéficié de fonds destinés à organiser les populations et à les financer. Le Programme d'appui pour la microfinance (*PAME/AGETIP*) existe depuis 1989 et a pris d'autres proportions. Il existe cependant plusieurs autres systèmes de ce genre. Mais elle a développé une politique de proximité dans les quartiers pauvres et sa pérennité semble témoigner de ses performances.

Tableau 4.10 Synoptique des IMF sélectionnées

| Structures Caractéristiques | PAMECAS | PAME | UMECU |
|--------------------------------|---|--|--|
| Processus d'émergence | forme coopérative | projet | forme associative |
| Mode d'organisation | réseau | rattaché à un programme (AGETIP) | réseau |
| Activités exercées | microfinance (épargne, crédit, transfert d'argent, micro assurance santé) | volet crédit microcrédit (épargne) | microfinance (épargne, crédit, transfert d'argent) |
| Populations cibles | milieu urbain : secteur informel, privé. Fonction publique | milieu urbain artisans | milieu urbain, milieu rural Tous secteurs Confondues |
| Type de crédit | crédit productif Crédit de consommation | crédit social (suivant lignes de crédit) Crédit productif | crédit productif crédit de consommation |
| Promoteurs | DID/ ACDI/ État du Sénégal | FENU/AGETIP/État du Sénégal - | initiative de l'UNACOIS |

Source : Enquête, N.Sine (2005)

En dehors du projet PAME, le PAMECAS et l'UMECU sont organisés en réseaux avec des caisses de base qui ne présentent pas une homogénéité du point de vue de la zone d'implantation. Ne pouvant pas étudier toutes les caisses de base, nous avons procédé à un troisième niveau d'échantillonnage avec la même approche par cas unique.

2-3-2 Les caisses de base représentant chaque structure financière

Les caisses de base sélectionnées à ce second niveau d'échantillonnage ont constitué nos unités d'analyse, étant entendu que ces dernières soient assez représentatives des processus organisationnels et institutionnels de leurs institutions respectives. Toujours par souci d'une homogénéité externe, les caisses sont choisies dans la région de Dakar. Ce premier critère traduit notre volonté de maintenir un certain degré d'analogie (ici le contexte géographique). Le second critère de choix de chaque caisse pour les trois institutions que nous avons retenu demeure la performance du point de vue de l'actif et du sociétariat. Ainsi, nous avons sélectionné trois caisses dans trois zones différentes de la banlieue de Dakar, chacune représentant une institution financière décentralisée.

Ce second niveau d'échantillonnage nous permet d'analyser de façon plus fouillée les relations directes entre les structures de microfinance et leurs membres et de vérifier l'adéquation des services offerts sur les activités exercées par ces derniers. La méthodologie de description s'est ainsi faite par l'exemple, la caisse sélectionnée pour chaque réseau constituant la référence.

Tableau 4.11 Récapitulatif de l'échantillonnage

| ELEMENTS D'IDENTIFICATION | STRUCTURES FINANCIÈRES ÉTUDIÉES | | |
|------------------------------|---------------------------------|-------------|-----------|
| | PAME | PAMECAS | UMECU |
| Nombre de caisses | 01 | 28 | 40 |
| Distribution géographique | Dakar | Dakar-Thies | nationale |
| Caisses sélectionnées | PAME | MECIB | UMECU/CAM |
| Quartier d'implantation | Médina | Pikine | Cambéréne |
| Nombre de membres | 21.721 | 127.459 | 40.000 |
| Secteurs d'activités | Artisanat | Tertiaire | Tertiaire |

Source : Enquête, N.Sine (2007)

Le choix des caisses dans la zone géographique de Dakar nous a ainsi amené dans trois localités différentes de la région de Dakar : Médina, Pikine et

Cambéréne.

Au sein de chaque caisse, nous avons constitué deux groupes de recherche grâce à l'échantillonnage par choix multiples. Le premier groupe composé d'élus et de techniciens pour chaque institution, nous permet de mieux appréhender et rendre compte des normes, des systèmes de valeurs, des représentations. Le second groupe est formé par des entrepreneurs individuels et collectifs les plus performants pour chaque structure de base. La performance de l'entrepreneur collectif (groupements ou associations) ou individuel suppose à la fois l'exercice d'une activité rémunératrice à plein temps qui permet de dégager des profits, un accès fréquent au crédit, un remboursement correct et une épargne régulière non obligatoire. Nous avons ainsi choisi pour chaque caisse deux groupements et de deux entrepreneurs individuels.

Ces différents échantillons nous donnent une analyse à trois niveaux pour les structures constituées en réseaux. Le premier niveau est celui de la direction d'où émane les procédures de fonctionnement. Le second est constitué de la caisse de base, lieu d'application de ces politiques. Le dernier niveau est celui des membres ou clients. À travers ces différents niveaux, nous avons procédé à une sélection rigoureuse des critères de ceux qui sont susceptibles de mieux nous informer. Ainsi après le directeur, le PCA de la structure mère et un analyste de crédit, les répondants sont constitués pour chaque caisse du gérant, d'un administrateur, d'un membre du comité de crédit, d'un membre du comité de surveillance ou de déontologie. Les membres sont pris à travers les deux groupements et entreprises individuelles.

2-4 Les instruments de recueil de données

Nous avons utilisé principalement l'exploitation des documents de base, un schéma d'interviews structurées avec l'utilisation de guides semi-directifs ; le focus groupe comme moyen de participer aux sessions des différents organes et des réunions des groupements et enfin l'observation participante.

2-4-1 La recherche documentaire :

La recherche documentaire s'est orientée vers plusieurs sources de données. En dehors des banques de données de la direction des statistiques (ESAM, ESP, EPPS, etc.), notre matériel informatif s'est constitué avec recueillies à trois niveaux. Une recension s'est faite dans les bibliothèques universitaires ainsi que dans les instituts de recherche, particulièrement dans ceux dont le champ d'intérêt est la microfinance et l'économie sociale, au Québec et au Sénégal. Nous nous sommes orientés aussi vers les structures étatiques telles que la Cellule AT/CPEC, la BCEAO et la Direction de la microfinance. Ces institutions publient périodiquement des bulletins informatifs sur les IMF. Des données quantitatives (nombres de structures, membership, états financiers,... etc.) et qualitatives (évolution de la loi, les nouvelles contraintes, les réorientations à opérer... etc.) peuvent s'apprécier de façon globale à travers ces outils.

Une analyse plus fine s'est faite avec les documents de base de chaque structure à savoir les statuts et règlements intérieurs, leurs manuels de procédures comptables et les politiques de crédits. Aussi nous nous sommes intéressés aux procès-verbaux de réunions des différents organes pour mieux apprécier la régularité avec laquelle les instances se réunissent ainsi que la récurrence d'éléments dans les ordres du jour. En dernière instance, nous avons examiné les données financières compilées au niveau de la direction de l'IMF. Ces données ont concerné les exercices de 2003 et 2004. Elles ont fait l'objet d'une confrontation avec celles recueillies au niveau de chaque caisse. Il est vrai qu'une seule caisse ne peut pas démontrer toutes les tendances, mais au moins, il nous est possible à ce niveau d'avoir plus de détails sur la fiabilité des informations. Les caisses ont ainsi servi à accéder à des informations moins officielles, à rencontrer de façon plus fréquente les membres, mais aussi la population environnante.

Par ailleurs, avec les nouvelles technologies de l'information, nous avons fait recours à d'autres sources : revues électroniques, CD-ROM,... etc. Nous sommes

allés chercher des sites des organismes intervenants (CERISE, Bulletin d'information de la Banque mondiale, etc., pour nous imprégner des grands débats sur la microfinance.

Cette recension d'écrits nous a permis de choisir un encrage théorique. Elle a aussi aidé à éclairer, à évaluer ainsi qu'à établir des liens entre les données à différents moments de notre analyse.

2-4-2 L'entretien semi-dirigé

Nous avons élaboré un *guide d'entretien* pour chaque personne ou groupe de personnes à enquêter selon son rôle et ses responsabilités. L'entretien semi-dirigé que nous avons utilisé, consiste,

en une interaction verbale animée de façon souple par le chercheur. Celui-ci se laissera guider par le rythme et le contenu unique de l'échange dans le but d'aborder, sur un mode qui ressemble à celui de la conversation, les thèmes généraux qu'il souhaite explorer avec le participant à la recherche. Grâce à cette interaction, une compréhension riche du phénomène à l'étude sera construite conjointement avec l'interviewé (Savoie-Zajc, 2003 : 298).

Cette démarche a ainsi une double finalité d'apprentissage sur l'intervieweur, mais aussi sur les interviewés qui démontrent leur capacité d'organiser et de structurer leur pensée. Les entretiens se sont faits avec des informateurs clés. « L'informateur est une personne capable de fournir des informations en raison de certaines caractéristiques qui assurent qu'elle possède des connaissances particulières » (Jaccoud et Mayer, 1997 : 228). Il convient toutefois de multiplier le nombre d'informateurs, afin de maximiser la qualité de l'information. Nous avons ainsi fait douze interviews dans chaque institution. Notons cependant que le PAME fonctionne comme un projet, il n'est par conséquent pas structuré de la même façon que les institutions mutualistes. Six autres entretiens ont été faits avec les entreprises individuelles sélectionnées.

Les thèmes généraux des guides ont repris les aspects organisationnels, institutionnels et financiers ainsi ceux sur les externalités. De façon spécifique, les questions ont cherché à collecter des informations sur l'historique de l'activité, l'organisation et la gestion de la structure, l'efficacité et la productivité des ressources. Des entretiens semi-dirigés ont ainsi été faits, avec les élus, les techniciens et les entrepreneurs, autour des thématiques suivantes : l'identification du promoteur (s), l'historique de l'installation de la structure, la structuration de l'organisation et la gouvernance, la performance financière et sociale.

Aussi, des focus groups ont été organisés avec les différents organes et les groupements. Cette méthode permet de mixer l'approche individuelle et l'interrogation collective. En favorisant l'expression des participants, le focus nous permet de vérifier nombre d'informations et d'apprécier par delà le niveau d'imprégnation ou d'appropriation des concernés. Les séances avec les organes ont été faites en marge des situations de travail. Avec les rôles et responsabilités de chaque organe comme prétexte, ces rencontres nous ont permis d'aborder plusieurs aspects comme : leur calendrier annuel, le nombre de demandes par séances, le nombre de crédits, les critères d'appréciation des demandes de crédit, les raisons de rejets, les modalités de remboursement des prêts. Aussi les rapports entre organes, le processus de surveillance du travail des élus et des techniciens, l'implication du comité de surveillance dans le processus d'élaboration et de mise en place des politiques), la périodicité des réunions les formes et relation de travail entre la direction et les membres du CA. Ces entretiens nous ont permis d'apprécier les profils et processus organisationnels des IMF et de façon précise la santé démocratique des institutions. Le choix de faire des focus avec les groupements nous a permis d'avoir l'appréciation des membres qui sont aussi des clients sur les performances de leurs structures respectives, leur niveau de satisfaction par rapport aux services et produits offerts, les conditionnalités liées à ses services ainsi que l'impact de l'interdépendance entre le membre et la structure sur les activités de ces derniers.

2-4-3 L'observation participante

Le choix d'une observation participante se justifie dans le fait que partager le monde des personnes étudiées est toujours nécessaire pour non pas partager les points de vues des enquêtés mais la situation ou ceux-ci se développent afin de mieux les reconstituer. L'observation participante procède d'une observation directe, mais de manière beaucoup plus large. Selon Laperrière (2003 : 273), « ses objectifs dépassent la seule description des composantes d'une situation sociale et insistent sur l'importance d'en repérer le sens, l'orientation et la dynamique ». Nous l'avons utilisé pour compléter et corroborer certaines informations.

La particularité de l'observation participante, c'est sa souplesse et son caractère plus libre comparativement aux entretiens ou le cadre semble plus solennel et plus contraignant. Seulement pour être performante, l'observation doit suivre une démarche minutieuse. Elle doit être centrée et sélective. En effet lorsque les informations recherchées sont nombreuses et complexes, « on les regroupe en types, ce qui facilite la manipulation des données. Ces types doivent présenter des caractéristiques distinctives » (Laperrière, 2003 : 281). Aussi les mémos et notes théoriques permettent de ne pas perdre une information, une réflexion ou une simple intuition. En plus de recueillir de nouvelles données, l'observation participante nous a fourni des informations pour corroborer celles recueillies au niveau des responsables.

Il convient toutefois de rappeler qu'une recherche de terrain n'est performante que lorsque la collecte de données se fait de façon itérative, permettant parfois l'utilisation d'outils qui n'était pas prévus au départ. L'enquête s'est faite de façon continue sur quatre mois. Le premier mois a servi à collecter des documents et à établir les contacts. Nous avons après cela consacré à chaque institution un mois de collecte de données. Durant cette période très serrée, nous sommes allés de la direction aux caisses en passant par les membres ou clients sélectionnés. Nous nous sommes fait aider finalement par deux étudiants pour la collecte de données

complémentaires comme pour la description du milieu géographique et la compilation de données financières. Aussi, après le terrain, il nous est arrivé par moment de confectionner de petits questionnaires pour des vérifications ou des compléments d'information.

2-4-4 L'analyse des données

L'analyse qualitative de contenu repose sur la présence ou l'absence d'une caractéristique donnée contrairement à celle quantitative qui recherche la fréquence des thèmes, mots, symboles retenus. Dans l'analyse quantitative ce qui est important c'est ce qui apparaît souvent, le nombre de fois constitue le critère, alors dans l'analyse qualitative, la notion d'importance implique la nouveauté l'intérêt, la valeur du thème. Ce critère est évidemment subjectif. Cependant, toute analyse se situe entre deux possibilités, mais aussi deux écueils : il est possible d'adopter

des catégories très fines, rendant compte de la réalité, mais la reproduisant de trop près, en une liste de thèmes dont chacune n'aura qu'une fréquence faible, ou (de) regrouper les données en un nombre limité de catégories¹⁶¹, mais en sacrifiant une information, peut-être essentielle, qui se trouvera perdue dans le résultat final (Grawitz, 2001 : 608).

Nos données sont constituées d'enregistrement et de notes prises durant les entretiens, les notes analytiques de l'observation (les mémos et notes synthétiques) et les documents de base des institutions. L'analyse a commencé par une transcription de données puis leur organisation sur la base de thématiques pour les besoins de l'analyse. L'analyse de contenu à laquelle nous avons procédé « est un ensemble de démarches méthodologiques recourant à des méthodes et des techniques utilisées en fonction d'interpréter des documents dans le but de connaître la vie sociale » (Sabourin, 2003 : 358). Nous avons procédé à une analyse de contenu thématique. En effet, « la conception de cette méthode

¹⁶¹ Une catégorie « correspond à une classe de manifestations, de phénomènes (...) parmi lesquels on peut ranger un segment de la conduite observée » (Grawitz, 2001 : 780).

envisage de considérer les textes comme des objets qui peuvent être saisis et analysés essentiellement comme s'ils avaient les mêmes caractéristiques que les objets matériels» (Sabourin, 2003 : 363). Les thèmes (ou la représentation sociale) sont délimités « en noyau central de notions ». Cette démarche est plus utilisée dans les recherches où l'on vise plus à connaître la vie sociale d'un point de vue d'un diagnostic en termes de problèmes sociaux et d'évaluer la présence des attitudes pour les résoudre ». L'analyse de contenu à laquelle nous avons procédé est de type qualitatif. Elle s'est faite sur la base de rétroactions constantes entre le discours, les extraits segmentés traitant d'une distinction de sens, l'élaboration des catégories descriptives afin d'aboutir à leur classification pour discerner les phénomènes semblables. Elle se caractérise par deux opérations :

la généralisation, (...) par la définition de catégories assez extensives pour regrouper un nombre plus ou moins important de faits et de phénomènes concrets. (La) simplification, dans la mesure où la classification permet de faciliter la manipulation, la compréhension, l'explication du réel en la ramenant à un nombre limité d'unités significatives (Del Bayle, 2000 : 163).

Conclusion

La microfinance au Sénégal est appréhendée ici par une approche qualitative et inductive. L'analyse inductive n'étant pas expérimentale mais permet, à l'issue d'une étude exhaustive de cas, d'arriver à une formulation d'explications attestées. Les trois formes d'institutions de microfinance (PAME, PAMECAS, UMECU) que nous avons sélectionnées, constituent un échantillon de cas dont l'examen est susceptible de nous révéler les éléments constitutifs fondamentaux de performances sociales et financières de la microfinance au Sénégal.

L'induction analytique qui est appliquée à l'issue de l'étude des trois structures financières décentralisées, nous a permis de voir comment les secteurs marchand, non marchand et non monétaire interagissent dans le cadre de la microfinance au Sénégal pour faciliter l'insertion économique des populations et générer de la richesse. Cet exercice s'est fait à travers trois sous thèmes, à savoir : les

conditions d'émergence et de développement des IMF, les systèmes de production et de performances financières et l'utilité sociale comme critère de performance sociale des IMF. Il nous a permis de revisiter et de participer à l'enrichissement et à la construction théorique du capital social et l'intermédiation sociale.

En effet, l'analyse de la mise en place des différentes structures a nécessité dans les chapitres précédents une mise en perspective historique du système socio-économique et financier sénégalais dans sa globalité à cette période précise. Mais si l'on dépasse ce stade des IMF comme réponse au marché financier, les institutions financières décentralisées se présentent à nous comme des construits sociaux. En fait, en raison de ses objectifs et la population ciblée, la microfinance constitue un creuset de classes sociales et fédère au travers des systèmes de solidarité, des niveaux ainsi que des secteurs d'activités différents. Prise sous cet angle, la microfinance laisse profiler des dynamiques diverses d'émergence et d'évolution à la recherche d'une meilleure performance.

La partie qui suit se donne comme objectif d'apprécier la pertinence de la microfinance à travers l'étude empirique de trois institutions financières décentralisées, implantées dans la région de Dakar. Il s'agit d'abord de parcourir les aspects fondamentaux de la logique de création, de fonctionnement et de performance de ces IMF. Cette tentative de reconstruction de la genèse des actions qui ont présidé au déploiement de ces structures, nous permet ensuite de mieux saisir la cohérence, la pertinence, mais aussi le potentiel de développement de la microfinance au Sénégal. Notre effort empirique est ainsi orienté à comprendre puis à analyser les conditions et les mécanismes de contribution de la microfinance sénégalaise à la création de richesses.

L'analyse montre que les éléments qui fondent ces structures, prises comme des construits sociaux, se construisent de manière progressive par un processus d'accumulation et de capitalisation financière et sociale. Il apparaît ainsi, à travers le positionnement, l'institutionnalisation et la gouvernance des IMF, tout un

processus adaptatif basé à la fois sur l'interprétation des dispositions juridiques, mais aussi sur la lecture des besoins et des ressources des populations. Ce qui fait que la gouvernance de ces institutions reste un enjeu stratégique pour l'ensemble des acteurs impliqués dans la construction et la consolidation de ce type d'institution. Si les textes, les procédures et les outils peuvent y contribuer, il demeure une forte dimension humaine qui relève du pacte social entre les parties prenantes, du jeu des acteurs et des enjeux que constitue la microfinance elle-même. Une fine analyse des stratégies mises en place par les IMF, dans l'élaboration des produits et services offerts, et par les populations dans l'accès au crédit, nous a permis d'apprécier la capacité adaptative des IMF, ainsi que leurs utilités sociales.

2^{ème} PARTIE :
DE LA PERTINENCE DE LA MICORIFNANCE
AU SÉNÉGAL
À TRAVERS TROIS INSTITUTIONS
FINANCIÈRES DÉCENTRALISÉES

CHAPITRE V

CONDITIONS D'ÉMERGENCE ET DE DÉVELOPPEMENT DES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE

Introduction

Le chapitre commence sur une présentation de la région de Dakar, de sa dynamique économique et organisationnelle afin de mieux camper le contexte de déploiement des IMF que nous avons étudiées. Aussi nous procédons à l'analyse comparée des conditions d'émergence des trois IMF, de leur passage de la phase d'expérimentation à celle de consolidation. L'examen des processus d'émergence permet de voir le projet de société que chaque structure développe, les profils des leaders qui le portent ainsi que les formes entrepreneuriales qui se sont mobilisées. La période d'expérimentation met en exergue le processus d'institutionnalisation du projet alors que celle de consolidation permet de voir les différentes régulations adoptées suite à des contraintes liées au profil ainsi qu'au processus organisationnel de chaque structure.

1- Une présentation de la région de Dakar

1-1 Quelques caractéristiques physiques et démographiques de la région de Dakar

Située à l'extrême ouest du Sénégal et du continent africain, la région de Dakar est une presqu'île de 550 km², représentant ainsi seulement 0.28 % de la superficie nationale. Elle est contiguë à l'est par la région de Thiès et entourée par

l'océan Atlantique sur ses limites nord, ouest et sud. La région de Dakar, occupe une position stratégique très intéressante sur les routes internationales de l'Atlantique méridionale et centrale et forme la partie du continent la plus rapprochée de l'Amérique. Ancienne capitale de l'Afrique occidentale française (AOF), Dakar a hérité de la colonisation un rayonnement sur le plan économique et commercial, en Afrique et dans le reste du monde. Il constitue un centre cosmopolite de rencontres et d'échanges sur le plan culturel, politique et commercial, tant au niveau sous-régional qu'international. Dakar abrite aussi la capitale nationale et concentre une grande partie du potentiel économique, social, administratif et politique du pays. Elle abrite également le siège du gouvernement, de l'Assemblée nationale, du conseil constitutionnel, de la Cour de cassation, de toutes les directions nationales et le siège de la presque totalité des organisations nationales et internationales installées au Sénégal.

Sur le plan de l'organisation administrative, la région de Dakar a connu des mutations de plusieurs ordres depuis l'époque coloniale. En 1964, pour des préoccupations de meilleure gestion de la région (communes de Dakar et Rufisque à l'époque) marquée par une croissance démographique rapide par rapport aux moyens publiques, les autorités, par la loi 64-02 du 19 janvier 1964 portant réforme du régime municipal, ont créé la grande commune de Dakar. Plus tard, la nécessité de la prise en compte de sa vocation rurale a sous-tendu une réorganisation de la région en trois départements et la création de commune et de communautés rurales par la loi du 18 février 1983 et les décrets d'application n° 83-1130 du 29 Octobre 1983. En 1990, pour des raisons de gestion efficace des villes, la loi 90-36 du 8 octobre 1990 et son décret d'application n° 90-1134 du 8 Octobre 1990 créent les communes de Guédiawaye et Bargny, respectivement dans les départements de Pikine et Rufisque.

La région de Dakar comprenait jusqu'en 1995 trois départements divisés en cinq communes et deux communautés rurales : le département de Dakar qui circonscrit la commune de Dakar ; celui de Pikine qui comprend les communes de

Pikine et Guédiawaye et enfin le département de Rufisque composé des communes de Rufisque et de Bargny et de deux communautés rurales : Sébikotane et Sangalkam. Cependant, l'entrée en vigueur de la politique de régionalisation en Janvier 1997 s'est traduite dans la région de Dakar par un nouveau découpage des collectivités locales, qui a vu la création des villes de Pikine, Guédiawaye et Rufisque et de 43 communes d'arrondissement. Plus tard en 2002, Guédiawaye a été érigée en département au même titre que Pikine.

1-2 La dynamique organisationnelle du secteur privé à Dakar

La région joue les premiers rôles au plan national. Sa zone urbaine fournit 55 % du PIB sénégalais. Avec le port, Dakar assure 4/5 du commerce extérieur, la quasi-totalité des importations et 80 % des exportations. L'aéroport de Yoff, plaque tournante internationale, est le pivot des activités touristiques. Les activités économiques restent dominées par les secteurs secondaire et tertiaire. La pêche reste le premier secteur de l'économie nationale. Le seul secteur de la pêche artisanale a créé environ 50.000 emplois directs et plus de 150.000 emplois indirects. Quant à la pêche industrielle, elle débarque environ 88.000 tonnes/an. Par ailleurs, la région comporte une zone rurale à forte vocation agricole. Une agriculture orientée vers la production maraîchère en raison de conditions édaphiques et climatiques assez favorables au développement de cette activité dans les Niayes où le sol est hydromorphe et la nappe phréatique peu profonde. Aussi Dakar dispose d'un important cheptel et de plusieurs abattoirs de type industriel. Quant au secteur de l'artisanat, le nombre d'artisans évoluant à Dakar se chiffre à 100.000 et l'artisanat contribue beaucoup à la création d'emplois. La région concentre environ 70 % du parc total du transport routier. Ce secteur rencontre de grosses difficultés depuis un certain nombre d'années (engorgement) et la circulation reste caractérisée par un fort désagrément aux heures de pointe.

La région de Dakar est surtout caractérisée par un bouillonnement économique du fait de la prédominance des activités du secteur informel avec un surplus de main-d'œuvre provenant de secteur traditionnel de l'agriculture. En effet,

l'économie sénégalaise a connu des mutations reléguant l'agriculture à un second rang. Aussi, de nouvelles dynamiques sociales ont émergé, engendrées par le processus de modernisation, d'urbanisation ou par de nouvelles orientations économiques suscitées par les nécessités du développement. La dynamique organisationnelle de la région de Dakar laisse voir deux mutations importantes que la microfinance cherche à concilier : d'une part, une multitude de petites activités ont émergé sur la base d'initiatives populaires et de l'autre de petites et moyennes entreprises (PME) plus visibles parce que bénéficiant d'un espace de développement aménagé par la puissance politique.

La première mutation est relative à la modernisation des sociétés avec une dynamique démographique qui s'est déteinte sur l'urbanisation. En effet, l'une des tendances démographiques est l'augmentation vertigineuse et la forte concentration de la population dans la région de Dakar. De nouveaux espaces géographiques se sont créés par l'exode rural à travers un processus d'habitations « spontanées » qui finissent par se régulariser. Dans ces lieux, s'inventent de nouveaux modes de vie par une transposition de la culture d'origine sur l'espace urbain. Cette juxtaposition de façons de faire constitue un véritable laboratoire où s'expérimentent des mécanismes d'adaptation, des formes de solidarité qui traduisent la créativité et l'esprit d'initiative, mais aussi la survivance des relations ethniques locales. De ce creuset a émergé le *modu-modu*. Il est un modèle d'individu qui s'adonne à l'activité commerciale informelle et qui est caractérisé par son opportunisme et sa capacité à donner de la valeur à des objets souvent négligés. Mais l'origine du *modu-modu* est reliée à celle de la personne issue du bassin arachidier dans le Baol au Sénégal (Sané, 2003). Le *baol baol* qui est à l'origine du phénomène *modu-modu* est un paysan qui a quitté le terroir à la recherche de travail, sans qualification avec comme seule ressource une parenté en ville. Le mouvement vers les villes s'est d'abord fait durant les périodes de saisons sèches avant de prendre une certaine régularité du fait de la réussite des activités urbaines exercées. Parti de l'exercice de petits commerces, le *moodu-moodu* a évolué au point de devenir un acteur socio-économique reconnu et

jouissant d'une certaine considération sociale. Les nombreuses études qui se sont focalisées sur le phénomène ont permis de voir des traits caractéristiques qui fondent les éléments de réussite du *baol-baol* (Diouf, 1995). En immigrant dans les villes, les *baol-baol* ont transposé la solidarité villageoise, « partageant la nourriture et le logement ». Le lien commun est ensuite passé de la relation de parenté à l'appartenance à la confrérie Mouride. En effet, au-delà des relations fondées sur la parenté ou l'auto-désignation ethnique, l'exemple des *baol-baol* témoigne de la reproduction de l'image homogène des *mourides*¹⁶². Il est vrai que l'espace religieux sénégalais offre, en plus du religieux, un site d'observation de dynamiques sociales. Il s'affirme par la même occasion comme un lieu de recomposition sociale et politique. Il s'y ajoute que,

contrairement à la territorialité rurale qui est d'une grande lisibilité, celle de la ville est un lieu de superposition de références et d'inscription qui font appel à des mémoires composites. (Aussi), les nouvelles formes d'accumulation sont différentes de celles de la bourgeoisie et des hommes d'affaires clients de l'État entrepreneur. Elles reposent sur des entreprises communautaires, (*baol-baol*), religieuses (Mouride) ou ethniques (Diouf, 1995 : 19).

La particularité du *baol-baol* est due à sa capacité de créer, sur la base d'alliances sociales, des stratégies pour s'intégrer au marché du travail à un moment où l'éducation, la profession ou le niveau de qualification constituaient les préalables pour l'accès au travail (Ndiaye, 1998). Les *baol-baol* sont devenus très puissants aujourd'hui et peuvent traiter avec le reste du monde sans passer par les structures étatiques à travers ce que Sané (2003) appelle « le commerce para global » au moins de l'établissement d'une communauté¹⁶³ particulière. Au-delà du modèle *baol-baol*, le *moodu-moodu* caractérise tous les acteurs qui s'investissent dans le secteur populaire. Il connaît plusieurs mutations. Ces acteurs sont de plus en plus diplômés, augmentant le capital humain du secteur. Ils sont

¹⁶² Les mourides sont des musulmans qui appartiennent à une confrérie religieuse, le mouridisme.

¹⁶³ La communauté est ici vu comme un cercle de sociabilité et de réciprocité qui définit les rôles de chacun à travers le système des attentes tacites de tous les membres, un ordre sous un double aspect d'obligation et de soutien et dans lequel le contrôle social est garanti par l'assistance et la solidarité » (Sané, 2003 : 204).

susceptibles d'avoir davantage de capital financier, du fait du capital social plus élevé et d'une plus grande variété de structures de financement. Des coopératives d'épargne et de crédit aux systèmes de crédit solidaire en passant par les projets à volet crédit animés par les ONG et les formes modernes de tontines, on observe une effervescence de pratiques, d'approches et d'opérateurs du Nord et du Sud.

La seconde mutation est conséquente à la réorientation économique et porte sur l'émergence et le développement de petites et moyennes entreprises (PME) suite à la désindustrialisation du pays. Constituées sous la forme d'entreprises capitalistes, la PME demeure aujourd'hui dans la démarche de l'État, la base du tissu économique et forme un puissant levier de développement. Elle traduit l'une des politiques d'offre de l'intervention de l'État. Le cadre qui lui est alloué participe à l'instauration d'un climat social favorable aux investissements et au développement des entreprises. Le secteur de la PME bénéficie aussi d'une cellule de suivi dont la mission est de veiller à la mise en œuvre des mesures d'aides et de soutiens contenues dans la Charte des PME. Les objectifs à terme visent la maîtrise de l'inflation, l'accroissement de l'épargne, l'inscription et le développement des PME dans une dynamique d'évolution et d'adaptation technique, leur incitation à exporter, mais aussi et surtout la réorientation des mesures d'accès au financement afin de faciliter la migration des petites entreprises vers de moyennes ou de grandes entreprises, si cela s'avère justifié¹⁶⁴.

2- Présentation des trois structures de microfinance

Les IMF sont présentées avec un souci de retracer le cheminement par lequel elles ont été mises en place ainsi que les objectifs qui ont prévalu à leur constitution. L'analyse s'est focalisée pour chaque IMF sur une zone

¹⁶⁴ Charte des PME (Décembre 2003)

d'implantation d'une de ses structures principales de base¹⁶⁵. Le prétexte est ici de donner une certaine visibilité de la diversité des zones d'intervention et des caractéristiques des populations ciblées. Ainsi, l'étude du PAME s'est faite à travers sa seule structure installée à la Médina alors que celle du PAMECAS, qui est présent à travers toute la région de Dakar, s'est appuyée sur la mutuelle de base de Pikine, en l'occurrence la MECIB. La caisse de base de Cambéréne a constitué le point d'encrage de notre analyse à l'UMECU, qui se distingue par son omniprésence géographique.

2-1 Des objectifs socio-économiques d'insertion et de renforcement des populations

La lutte contre la pauvreté constitue le soubassement de toutes les actions déployées par les structures financières décentralisées. Mais à travers elle, l'énoncé ou le choix d'objectifs précis s'inscrit dans une volonté de circonscrire une démarche propre. Si pour le PAME la solution principale se trouve être l'accès au crédit et le renforcement des petits promoteurs, en revanche, à travers un esprit mutualiste et de façon plus spécifique, le PAMECAS et l'UMECU œuvrent respectivement pour la mobilisation de l'épargne locale et l'accès des populations pauvres au financement. Les contextes différents suivant lesquels ces structures ont été mises en place, expliquent qu'elles présentent des profils historiques distincts.

2-1-1 Le programme d'appui aux micro-entreprises (PAME)

Il constitue le volet microcrédit de l'agence d'exécution des travaux d'intérêt public (AGETIP). Il est né d'une convention de financement entre le gouvernement du Sénégal et l'Agence française de développement (AFD) avec un accord de rétrocession pour exécution à l'AGETIP. L'AGETIP est une ONG

¹⁶⁵ Ces zones, rappelons-le, ont été choisies à travers les caisses les plus performantes pour chaque IMF

nationale avec pour but principal de relayer l'État ou des bailleurs de fonds dans des programmes destinés à la population défavorisée. Ses interventions traduisent la volonté du gouvernement sénégalais à assurer une protection sociale des populations, en particulier au niveau des zones les plus défavorisées. Ses investissements cherchent ainsi à faciliter l'accès des populations des zones urbaines, péri-urbaines et rurales, aux services sociaux de base. Aussi, l'AGETIP s'est inscrite dans la création d'emplois et une distribution de revenus à très grande échelle à travers son approche « Haute intensité de main d'œuvre » (HIMO) au niveau des jeunes en particulier. Parallèlement, l'AGETIP a fini par juger de la nécessité d'accompagner l'insertion des populations à travers la mise en place du PAME. En effet, « sa création en janvier 1993 obéit à des finalités spécifiques dont la priorité est la facilitation de l'accès au financement pour les PME, les micro-entreprises, les femmes et de manière plus générale les couches sociales relativement défavorisées. » (M.W -Directeur du PAME).

L'objectif du PAME est triple. Il s'agit pour le programme de faciliter l'accès des populations au crédit, d'aider à l'amélioration des activités financées par l'accompagnement et d'oeuvrer pour une forte pénétration de la population afin de contribuer à la lutte contre la pauvreté. Le PAME est aidé dans sa démarche par des partenaires au développement, ce qui lui donne un statut d'agent de crédit dans le cadre de la coopération bilatérale entre le Sénégal et les autres pays. Le programme bénéficie en quelque sorte de l'obédience de l'AGETIP. Il est appuyé d'abord par l'Agence française de Développement (AFD) qui l'a accompagné pendant 5ans afin de faciliter sa pérennisation. Ensuite, le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU) y domicilie des lignes de crédit pour le financement des petites et micros entreprises au niveau de la région de Dakar. En dehors de ces partenaires, le programme développe d'autres partenariats avec des organismes internationaux.

2-1-2 L'union des mutuelles du partenariat pour la mobilisation de l'épargne et du crédit au Sénégal (UM-PAMECAS)

Créé en 1995, le *Projet* d'appui aux mutuelles d'épargne et de crédit au Sénégal (PAMECAS) a été financé par l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et exécuté par Développement international Desjardins (DID) sous forme de projet. Celui-ci devait procéder à la mise en place et au démarrage de structures financières décentralisées. En effet,

la première caisse est implantée en 1995 à Rufisque. C'est un projet qui visait l'implantation de 20 mutuelles à Pikine et Rufisque au bout de cinq ans. Dakar (commune) n'était pas concerné. Mais après on s'est rendu compte qu'il y avait un besoin. Les gens pensaient que la pauvreté était seulement dans la banlieue. Aussi avant l'échéance, nous avons dépassé les prévisions, ce qui nous a valu d'aller au-delà (S.T., marketing/PAMECAS).

L'intervention de Desjardins en Afrique s'apprécie à travers sa filiale spécialisée dans les services et conseils en matière de développement international. Elle privilégie la stratégie coopérative à l'image du Mouvement Desjardins. Dans sa démarche DID s'appuie sur la consultation, la décentralisation, la participation des bénéficiaires de l'intervention et la décision par consensus. Ce style particulier de l'intervention fonde l'approche interactive et itérative utilisé tout le long du processus d'élaboration de la législation au Sénégal et dans l'UEMOA. DID réalise ses mandats avec comme principal bailleur de fonds l'ACDI à travers des subventions. Avec le système de retrait progressif de l'ACDI puis de DID, le *projet* d'appui aux mutuelles d'épargne et de crédit au Sénégal (PAMECAS) s'est mué en *Partenariat* pour la mobilisation de l'épargne et du crédit au Sénégal (PAMECAS) pour fédérer toutes les structures qu'il a installées. Le choix de remplacer le terme projet par celui de partenariat s'explique par la volonté de maintenir le sigle PAMECAS pour que les populations ciblées ne sentent pas le transfert de compétence qui est enclenché par l'expertise étrangère.

2-1-3 L'Union des mutuelles d'épargne et de crédit de l'union nationale des commerçants et industriels du Sénégal (UMECU/DEF)

Dans le cadre de ses activités, l'Union nationale des commerçants et industriels du Sénégal (UNACOIS), a décidé de saisir l'opportunité du vote de la loi sur les mutuelles pour donner une réponse personnelle à un besoin de financement récurrent qui s'est toujours heurté à la frilosité des banques classiques. En effet,

on s'est alors dit que puisque c'est nous qui alimentons les banques, pourquoi ne pas mettre en place une structure de financement nous-mêmes. À partir de là, nous avons eu des forces, des pionniers parmi nous. Avec eux, on a installé la première mutuelle qu'on peut considérer comme une mutuelle expérimentale. En moins d'un an, nous avons eu des résultats qui sont allés au-delà de ce qu'on espérait. Cela nous a poussé à en installer une autre à Dakar, ainsi de suite, tout en prenant soin de nous rapprocher de nos membres (I. L., président/UNACOIS-DEF).

L'UNACOIS est un regroupement d'hommes d'affaires qui a marqué de son empreinte le secteur populaire. À l'origine, le regroupement était constitué de *baol-baol* dont le dynamisme et la réussite ont convaincu plus d'un. Aujourd'hui les hommes qui le composent sont d'origines diverses, mais partagent la philosophie du *baol-baol*. L'UNACOIS s'est enrichie d'hommes et de femmes dont les activités ne viennent nécessairement pas du secteur dit informel. L'expérience de ces hommes, la diversité des secteurs d'activités dans lesquels ils se sont impliqués, mais aussi les réseaux sociaux dont ils disposent (aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du pays par le phénomène de l'immigration) font du regroupement un interlocuteur valable de l'État. La création de la structure financière est ainsi une initiative propre aux membres de l'UNACOIS. En fait,

c'est un pas de plus dans notre volonté d'œuvrer pour le développement économique et financier de notre pays, nous avons les moyens. Nous nous sommes rendu compte qu'il était plus facile de mettre en place des mutuelles que de racheter une banque. Aussi on touche mieux nos membres dans les coins les plus reculés du pays (M.L, PCA/ UMECU-DEF).

En mettant en place sa première caisse en 1997 à Mbour¹⁶⁶, l'UNACOIS posait les jalons d'un outil financier qui visait dans un contexte général de lutte contre la pauvreté, « à encourager l'esprit mutualiste au Sénégal ; à faciliter l'accès au financement du secteur dit informel ; développer une culture d'entreprise chez nos membres, mais aussi sécuriser l'épargne des Sénégalais¹⁶⁷ ». Au-delà des déclarations de fait, la volonté de l'UNACOI pour le Développement économique et financier du Sénégal (UNACOIDEFS)¹⁶⁸ est de mettre en place un système financier adapté aux types d'activités exercées par des hommes qui répondent à des logiques particulières. Cet objectif

intègre parfaitement celui de l'UNACOIS qui est de contribuer au développement du secteur privé national. Nous sommes dans un milieu d'hommes d'affaires. La lutte contre la pauvreté est un objectif gouvernemental. Nous y contribuons en tant que secteur privé dans la mesure où nos entreprises contribuent à la régression du chômage, la création d'emploi, la formation et la distribution de revenus (M.B.D-DG/UMECUDE).

Parce qu'elle est dotée d'une grande capacité financière, l'UNACOI/DEFS a principalement eu comme partenaire l'État du Sénégal et Dyna-entreprises pour les appuis liés à la logistique et à la formation. Aujourd'hui qu'elle se trouve dans une phase de consolidation, elle s'ouvre davantage aux bailleurs et aux structures financières classiques comme la Banque de l'Habitat du Sénégal.

Par ailleurs, pour l'atteinte de leurs objectifs et pour un meilleur rendement de leurs activités, les trois structures ont très tôt procédé à des réaménagements

¹⁶⁶ Mbour est un département qui se situe dans la région de Thies et qui est à 70 km de Dakar. L'activité principale à Mbour est la pêche. La zone côtière de Mbour attire l'essentiel des touristes. La prudence voulait que l'UNACOIS s'installe d'abord dans des zones où elle compte un grand nombre de membres. Selon Lam (PCA), « on pouvait y rencontrer les commerçants, les éleveurs, les pêcheurs, les agriculteurs, les maraîchers, les artisans et même ceux qui faisaient du tourisme ».

¹⁶⁷ Introduction au rapport d'activité 2003.

¹⁶⁸ À un moment de son développement l'UNACOIS a dû faire face à un problème de leadership ce qui explique qu'elle se soit scindée en deux entités avec la création de l'UNACOI pour le développement économique et financier.

institutionnels. Le PAME a connu dans sa constitution deux statuts différents. Il est d'abord régi par les dispositions de la loi bancaire sous la couverture de la convention AGETIP - État du Sénégal. Il a donc mené ses activités sous forme de projet de crédit direct jusqu'en mars 2000, date à laquelle il a été agréé par le Ministère de l'Économie et des Finances en tant que structure d'épargne et de crédit non constituée sous forme mutualiste¹⁶⁹. En effet, une convention-cadre qui régit les organisations ou structures non constituées sous forme mutualiste ou coopérative et ayant pour objet la collecte de l'épargne et/ou l'octroi du crédit, a été adoptée le 3 juillet 1996 par le conseil des ministres de l'Union monétaire ouest-africaine (UEMOA). Aussi, initialement destiné aux artisans, il a dû réorienter sa cible. La raison est que

2 à 3 ans après le lancement, le niveau de décaissement du PAME n'était pas des meilleurs. Une analyse approfondie nous a montré que c'était dû à notre cible. Nous avons alors élargi notre cible tout en adoptant une politique de sécurisation des prêts plus hardie pour mieux consolider l'activité du PAME. Aujourd'hui, nous ciblons les artisans de production, mais aussi les commerçants dans la région de Dakar (I.N gestionnaire de crédit/PAME).

En mars 1999, la personnalité juridique du réseau PAMECAS est reconnue avec l'entrée en vigueur et l'agrément de l'Union des mutuelles du partenariat pour la mobilisation de l'épargne et du crédit au Sénégal (UM-PAMECAS) regroupant 28 institutions financières décentralisées. L'UM - PAMECAS¹⁷⁰ devient une structure faîtière régie par la loi n° 9503 du 5 janvier 1995 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit des pays de l'UEMOA et s'ouvre à davantage de partenaires. L'union des mutuelles se donne pour mission

¹⁶⁹ En effet, l'article 2 de la loi stipule : sont considérées comme institution mutualiste ou coopérative d'épargne et de crédit : un groupement de personnes, doté de la personnalité morale, sans but lucratif et à capital variable, fondé sur les principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle et ayant principalement pour objet de collecter l'épargne de ses membres et de leur consentir du crédit

¹⁷⁰ Nous utiliserons le sigle PAMECAS à la place de celui de l'UM-PAMECAS

de promouvoir l'amélioration du bien-être économique et social de ses membres et des collectivités dans un esprit de solidarité, de responsabilité et de gestion démocratique notamment par : le développement de mutuelles d'épargne et de crédit viables ; la mobilisation de l'épargne locale et des ressources extérieures ; la mise en œuvre de politiques administratives, comptables et financières, qui sont performantes et conformes à la réglementation en vigueur ; la promotion et la gestion rationnelle de services financiers accessibles et adaptés, la formation permanente et de qualité du personnel et des dirigeants, ainsi que la coopération locale, sous régionale et internationale¹⁷¹.

En 2000 déjà, forte de 26 mutuelles d'épargne et de crédit, l'UNACOI-DEFS allait mettre en place un réseau sous la dénomination de l'Union des mutuelles d'épargne et de crédit de l'UNACOI-DEFS (UMECU). Aujourd'hui, le réseau UMECU-DEFS en compte 40 et se retrouve à travers tout le Sénégal.

Conclusion

Sous le contrôle de la convention-cadre, le PAME présente les formes d'une structure émanant d'une entreprise sociale. Il fonctionne comme une expérience de crédit direct. L'UM-PAMECAS se présente, elle, comme un agrégat d'entreprises collectives. Le programme cherche à tisser les liens entre des groupes qui ont déjà installé des mutuelles d'épargne et de crédit, mais aussi à en créer dans les zones où l'outil financier semble être pertinent. En revanche, l'UMECU résulte de l'initiative d'un leadership collectif que nous avons appelé les *pionniers*. Elle est le résultat d'une collaboration libre et volontaire qui s'est manifestée d'abord par la mise sur pied de l'association qui est l'UNACOIS pour ensuite se consolider dans la recherche commune d'une solution au financement de leurs activités. La mise en place de ses mutuelles s'est faite partout sur l'initiative de ses membres et sous l'expertise des pionniers. Aussi, si au PAMECAS le lien commun se distingue par la proximité géographique, à l'UMECU, il y a une imbrication de sentiments d'appartenance commune à la

¹⁷¹ Note du rapport d'exercice de 2003 du PAMECAS, p3.

religion, à la confrérie en l'occurrence le mouridisme, à la communauté d'accueil et à l'association. Dès lors si au PAME et au PAMECAS, les membres adhèrent aux objectifs fixés par les programmes qui les sous-tendent à l'UMECU les membres semblent dicter l'orientation de l'organisation.

Dans la démarche, le PAME et le PAMECAS ont été des projets élaborés et planifiés tandis que l'UMECU se présente d'après les termes des *pionniers* comme « un géant aux pieds d'argiles ». La mise en réseau décidée en 2000 ne prendra effet qu'en 2002 avec l'installation d'une direction générale qui sera changée au bout d'un an seulement. L'entrepreneuriat collectif local qui le porte laisse voir un processus de tâtonnement qui s'avère très riche en enseignements dans la capacité qu'ont les hommes d'adapter des structures à leurs réalités. Il révèle aussi le capital social et humain des leaders. Néanmoins, ce tâtonnement même s'il est moins manifeste au niveau des autres structures reste une des caractéristiques particulières des IMF. En effet, leur dépendance par rapport aux besoins des populations ciblées et à l'environnement financier dicte une certaine prudence et peut être à l'origine de changement d'orientations.

2-2 Caractéristiques des zones d'intervention

L'environnement dans lequel évoluent les structures financières décentralisées renseigne sur les caractéristiques des populations¹⁷², la diversité des activités qui y sont exercées, les niveaux d'occupation ainsi que les institutions qui y sont présentent. Aussi, l'analyse montre trois approches différentes conformément aux objectifs de chaque structure : le PAME limite son action dans une zone qu'on peut qualifier d'expérimentale tandis que le PAMECAS suit un processus appliqué d'identification/intégration qui demeure encore, comme au PAME, dans

¹⁷² Nous rappelons que l'UMECU et le PAMECAS sont présentés à partir des caisses de base qui ont été sélectionnées.

le milieu urbain. En revanche, du fait de la présence de l'UNACOIS à travers le Sénégal, l'installation des caisses de l'UMECU suit la demande de ses membres.

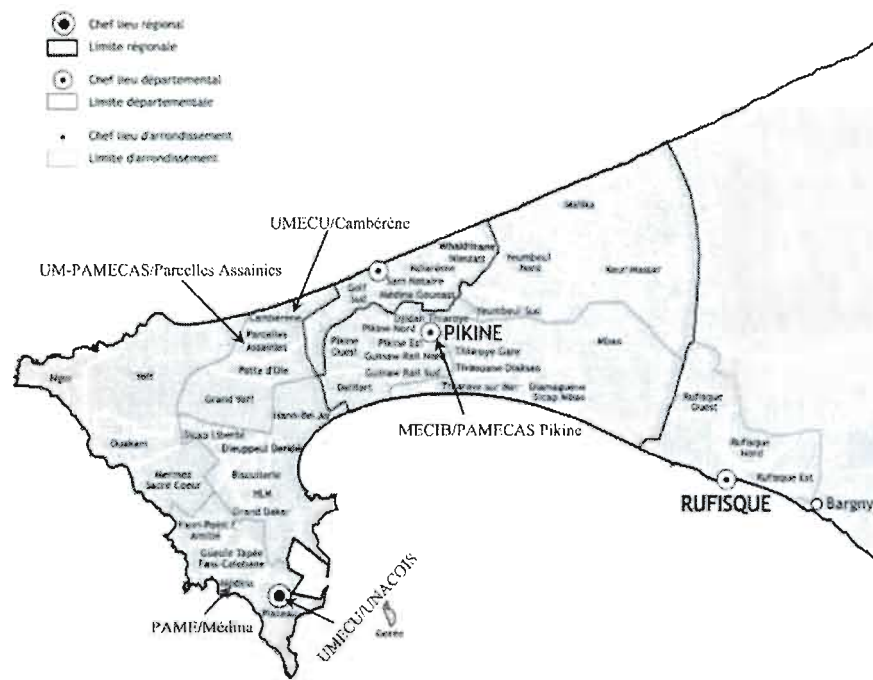


Figure 5-5. Localisation des IMF enquêtées

2-2-1 Le PAME à travers la MÉDINA

L'installation de la structure dans la zone de Médina renseigne sur la cible que le PAME cherche à atteindre. En effet, la commune d'arrondissement de la Médina appartient à la sous-préfecture de Dakar Plateau. Elle couvre l'un des plus anciens quartiers de Dakar dont elle porte le nom. Elle compte une population globale de 129 000 habitants pour une superficie de 2,4 km² soit une densité de 53 750 habitants/ km². Cette population est composée à 51,97 % d'hommes, dont seulement 42 % demeure actifs. Médina abrite de nombreuses infrastructures culturelles, sportives, de communication et bancaires. Au niveau des institutions de microfinance, le PAME cohabite avec cinq (04) caisses dont les 03 appartiennent à des réseaux du PAMECAS, d'ENDA - GRAF et du Crédit

Mutuel Sénégalais (CMS). La dernière caisse constitue une expérience locale installée par les femmes.

Mais Médina, c'est d'abord et avant tout l'artisanat. Au Sénégal, il représente une population de plus de quatre cent mille (400 000) personnes (18% de la population active)¹⁷³, près de 80 000 unités artisanales réparties en 120 corps de métiers, dont 25 % se retrouvent dans la région à Dakar. En outre, l'artisanat est un secteur important de formation d'apprentis (60 000 environ) et occupe de très nombreuses femmes dans les domaines de la couture, de la teinture et de la coiffure. Précisément à la Médina, le secteur de l'artisanat y présente plusieurs corps de métiers notamment : l'artisanat de production : (cordonneries, menuiserie,... etc.); l'artisanat de service : (mécanique, horlogerie,... etc.) et l'artisanat d'art : (bijouterie, tisserand,... etc.). Il faut ajouter à cela l'artisanat traditionnel, généralement effectué par des femmes à domicile, qui consiste à la production de bracelets, de produits cosmétiques, d'encens... etc. N'ayant pas un impact économique très important, il est souvent considéré comme un artisanat de survie. Ces différents types d'activité occupent un nombre important de personnes établies un peu partout dans la commune. Cependant, on peut distinguer trois principales zones de concentration : la corniche ouest pour la menuiserie/tapisserie, mais aussi le village artisanal de Soumbédioune¹⁷⁴; l'extrémité est de Gibraltar I pour la mécanique et encore la menuiserie/tapisserie et la zone entre la rue 22 et l'avenue Blaise Diagne pour la cordonnerie. Au plan organisationnel, les artisans sont pour la plupart regroupés en associations ou en coopératives et sont affiliés à la chambre des métiers de Dakar qui est chargée de l'organisation et de la promotion de l'artisanat dans la ville. Néanmoins, pour assurer son développement, l'artisanat doit faire face à des difficultés diverses. En effet, les conditionnalités des structures classiques de financement, malgré leur forte présence dans la zone, ne permettent pas aux artisans de bénéficier de crédits pour améliorer l'état de leur atelier et acquérir des équipements adéquats. De plus,

¹⁷³ Source chambre des métiers de Dakar 2003

¹⁷⁴ Le village artisanal est considéré comme la vitrine de l'artisanat à Dakar, car il demeure parmi les sites les plus visités par les touristes

l'artisanat reste confronté à des problèmes de débouchés de ses produits, de perfectionnement de ses employés et de gestion.

C'est dans ce contexte qu'est né le programme d'appui à la micro-entreprise (PAME/AGETIP). De l'avis de son directeur : « en apportant un double appui financier et en gestion, le PAME cherche à relever le défi du développement de la micro-entreprise, de la formalisation de ses activités et subséquemment du développement de l'emploi et de l'insertion économique des jeunes » (M.W, DG/PAME). Le PAME s'appelait en fait projet d'appui à la micro-entreprise dans la Médina. La population ciblée était initialement constituée d'artisans installés dans le quartier de la Médina, « il ne finançait pas d'activité de négoce sauf si celle-ci constituait un approvisionnement ou un écoulement de produits du secteur artisanal. Aussi, le projet n'appuyait pas la création d'entreprise, mais seulement le développement ou l'extension d'activités déjà existantes » (M.W, DG/PAME).

En janvier 1995, à la faveur des fonds logés par les bailleurs, les modes et principes de financement du PAME ont dû s'adapter davantage aux besoins d'une plus large couche de la population. La zone d'intervention est maintenant constituée des communes de Pikine, Rufisque et Dakar. Aussi, le projet s'intéresse à d'autres activités comme la restauration, l'aviculture, le petit commerce,... etc. De plus avec le programme de renforcement de capacités des femmes exécuté en partenariat avec une ONG luxembourgeoise (KFW), le PAME compte intervenir dans des zones à forte concentration d'activités économiques initiées par les groupements de femmes. Il s'agira principalement de Thiés, Fass-boye, Pout, Mboro, Sébikhotane, Kaolack et Saint-Louis. Le programme compte en 2003 21721 membres actifs¹⁷⁵.

¹⁷⁵ Le membre actif est celui qui détient un compte non vide et/ou qui a contracté un prêt

2-2-2 Le PAMECAS à travers la MECIB

De la même façon que le PAME, le PAMECAS a été initié sous forme de projet à l'aide de la coopération canadienne destinée à promouvoir les structures financières décentralisée au Sénégal dans le cadre de la lutte contre la pauvreté. Il constitue la première institution mutualiste qui s'est inscrite essentiellement en milieu urbain au Sénégal.

Le projet devait intervenir dans la banlieue dakaroise en aidant à l'installation de mutuelles d'épargne et de crédit, mais aussi en assistant des mutuelles déjà existantes. Ses actions s'inscrivaient essentiellement dans le secteur tertiaire, qui contribue à hauteur de 60% à la formation du PIB au Sénégal. Le commerce, les services aux ménages, le transport ainsi que de nouvelles activités très diverses comme la haute couture, la confection et l'exportation d'objets d'arts, les services informatiques sont les plus financés (K.F, PCA/PAMECAS).

La mutuelle d'épargne et de crédit Icotaf-Boubess (MECIB) fait partie de l'une des caisses les plus performantes du réseau. En dehors des considérations économiques, son intérêt réside dans le fait qu'elle est implantée dans une zone présentant toutes les caractéristiques d'une population ciblée par le PAMECAS. Mieux, elle constitue un lieu d'apprentissage de nouveaux produits sociaux pour le réseau avec la mise en place d'un service de prévoyance maladie.

Pikine est l'une des zones les plus peuplées de la banlieue dakaroise. Actuellement sa population est estimée à 768.826 habitants dont 383.192 hommes et 38.5634 femmes¹⁷⁶. La densité est très forte et tourne autour de 4147 habitants au km². Le nombre de ménage y est très important, il est estimé à 94 442. Le taux d'accroissement moyen annuel est de 2,4 et sa population est très hétérogène. Pikine se caractérise par une diversité démographique qui s'explique par l'historique de la ville, l'immigration¹⁷⁷ et sa proximité par rapport à la ville de

¹⁷⁶ Direction de la Prévision et des Statistiques *Projection de populations issue du recensement de 2002 Dakar, DPS, janvier 2004*

¹⁷⁷ Les premières populations de Pikine sont constituées de personnes et ménages 'déguerpis' du centre ville au début des années 1950. Ces populations étaient composées de différentes ethnies qui s'étaient installées

Dakar. Cette position stratégique lui confère un rôle de réceptacle pour les nombreux immigrants qui sont à la recherche d'emplois à Dakar, mais aussi de cité dortoir pour les travailleurs et professionnels qui ne peuvent habiter dans leurs milieux d'activités, en l'occurrence le centre ville.

L'activité économique y est très dynamique et se situe principalement dans les domaines de la production, de l'artisanat et des services mais aussi du maraîchage. Au plan des activités de production, Pikine abrite de nombreuses entreprises de type moderne et artisanal dans la zone de la route de Rufisque qui concentre une bonne partie du tissu industriel du Sénégal. En plus des entreprises de services publics ou parapublics¹⁷⁸, de nombreuses entreprises artisanales y sont créées. Ce sont de petites unités¹⁷⁹ plus ou moins structurées qui évoluent dans l'informalité. Par ailleurs, les activités de commerce sont très développées à Pikine. La population s'adonne au petit commerce un peu partout, dans les quartiers (les boutiques), les rues (marchands ambulants) et les marchés, ce qui fait que les échanges commerciaux sont très intenses. Cette situation est favorisée aussi par l'existence de deux grands centres commerciaux en l'occurrence le marché 'Zing' qui polarise de nombreux quartiers et le marché de 'Sandika' qui constitue un lieu où convergent tous les produits récoltés au Sénégal et dans la sous région. Il est ainsi le lieu de rencontre de nombreux producteurs de fruits et légumes mais aussi des vendeurs de la banlieue et ses environs. Le secteur du transport n'est cependant pas en reste. Artisanal ou clandestin, le transport constitue à Pikine un véritable réseau où évoluent des chauffeurs de 'cars rapides', des taxis 'clandos', des apprentis et autres personnes qui vivent directement des activités du transport (propriétaires, mécaniciens, laveurs¹⁸⁰ de voitures qui ambitionnent d'en avoir une, ... etc). Les activités de service avec les

au centre ville et des lieux environnants. Par ailleurs Pikine est une zone d'accueil d'immigrés issus de l'exode rural ainsi que de la sous régions (guinéens, maliens, gambiens,...)

¹⁷⁸ La SONATEL (Société Nationale de Téléphone), la SENELEC (Société Nationale d'Électricité), la SDE (société des Eaux), la poste, ... etc.

¹⁷⁹ Ce sont des ateliers de menuiserie, de mécaniques, de teinture, de couture ou de coiffure

¹⁸⁰ Ceux-ci sont constitués par des jeunes victimes de la déperdition scolaire où n'ayant jamais fréquenté l'école

nouvelles technologies de l'informatique (NTI) constituent aussi de nouveaux créneaux pour les jeunes chômeurs. Enfin, le maraîchage et le jardinage sont des activités exercées presque exclusivement à Pikine, dans la zone des Niayes. Ce secteur d'activité en expansion, est en train d'être organisé afin de minimiser les risques liés à son financement.

Ce bouillonnement économique constitue une cible pour les institutions de microfinance¹⁸¹ présentes dans la zone. En outre, les banques classiques y installent des succursales et cherchent à toucher les populations à travers surtout le système de transfert d'argent qui est particulièrement favorisé par le fort taux d'immigration des jeunes. Cependant malgré le dynamisme de la population avec les petits métiers, Pikine reste confrontée aux problèmes récurrents de la pauvreté : le taux de déperdition scolaire y est très élevé, et le chômage affecte surtout les jeunes et les femmes. Ces dernières demeurent la couche la plus dynamique de la population et elles constituent aussi la clientèle la plus importante de la MECIB.

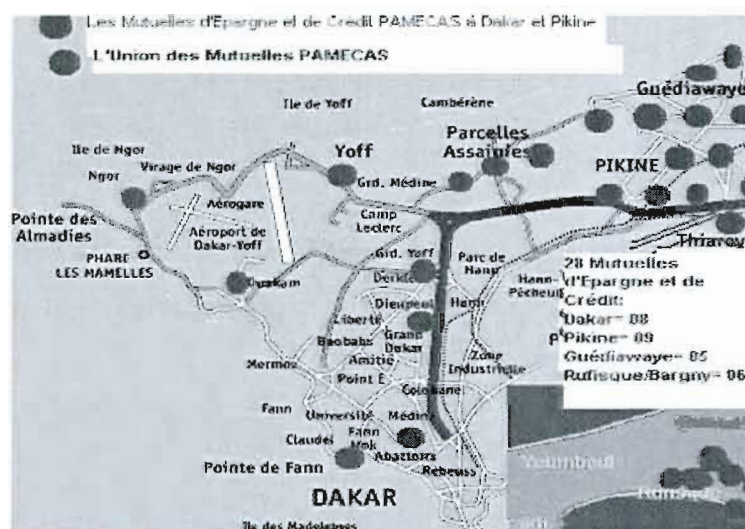


Figure 5- 6. Distribution géographique des mutuelles du PAMECAS

Sources site du PAMECAS www.pamecas.org

¹⁸¹ MECIB/PAMECAS, CMS (Crédit Mutuel Sénégalais), ACEP (Alliance pour le Crédit et l'Épargne), MECFTP (Mutuelle d'Épargne et de Crédit de femmes teinturières de Pikine)

Par ailleurs, le PAMECAS continue d'étendre sa couverture géographique au-delà de la région de Dakar. D'abord, le programme de l'extension du réseau à la région de Thiès prévue dans son plan d'affaire 2000-2004 a permis l'installation en 2002 de la mutuelle de Mbour, suite à une étude du milieu sur les potentialités humaines et économiques de la zone. Aussi, dans le cadre de son alliance avec PLAN international, le PAMECAS étend son intervention dans d'autres localités de la région de Thiès,

où nous avons assisté techniquement la mise en place de quatre (04) mutuelles d'épargne et de crédit. Nous continuons d'assurer le suivi trimestriel des opérations et l'inspection de ces institutions suivant un protocole d'accord établi entre Plan et nous-mêmes. L'intérêt ici c'est qu'au terme du processus, un des objectifs visés consiste à intégrer ces mutuelles au réseau (S.T, Marketing/PAMECAS).

Ensuite, en prévision de son implantation en milieu rural, le PAMECAS a adhéré à l'association africaine de crédit rural et agricole (AFRACA) basé à Nairobi au Kenya. Cette association regroupe déjà des réseaux comme RCPB au Burkina et Kafo au Mali. Elle réfléchit avec surtout le CIRAD sur les conditions de viabilité des institutions de microfinance qui intègrent le financement de l'agriculture (gestion du risque, conditions d'appropriation, rôle de l'État,... etc.). En 2003, le programme compte 28 institutions de base avec 127.459 membres et/ou bénéficiaires.

2-2-3 L'UMECU à travers Cambérène

Du fait de la caractéristique de ces membres, l'UMECU cible les marchés où se côtoient grands commerçants et détaillants. Alors que des IMF comme le PAMECAS suivent la logique de la proximité par rapport aux zones d'habitation en incitant les populations à s'organiser et à exercer des activités, l'UMECU elle prône une proximité par rapport à l'activité. Puisque les liens communs sont déjà tissés au sein de l'association des commerçants et hommes d'affaires

ensuite par les pouvoirs politiques vont modifier la morphologie du village. Sa dynamique démographique est très intéressante. Alors que le village traditionnel était majoritairement habité par les Lébous¹⁸², la composition de la population va être modifiée par l'immigration d'autres ethnies. En dehors des considérations religieuses, cette immigration s'explique par le fait que le village est dans une zone propice aux activités agricoles et maraîchères (Sow, 2002). Ce qui fait qu'aujourd'hui Cambéréne est à la fois un village traditionnel, un lieu saint et une zone moderne. L'espace géographique qu'il offre distingue trois zones : Cambéréne I qui donne sur l'océan Atlantique et qui est le village traditionnel, Cambéréne II qui est une sorte de cité-dortoir et constitue la zone d'installation des nouveaux arrivants. Finalement, il y a la zone de maraîchage. Avec l'urbanisation extraordinaire que connaît Dakar, Cambéréne, à l'image de Pikine, va constituer un relais. Aujourd'hui, sa population est estimée à 36892 habitants dont 18343 hommes et 18549 femmes. Le nombre de ménages est de 4222 tandis que le taux d'accroissement annuel est estimé à 2,4¹⁸³. C'est à Cambéréne I que se trouve la caisse de l'UMECU. On y exerce la pêche, le petit commerce, le maraîchage, l'élevage et de nombreuses petites activités dans le secteur populaire. En dehors de ces petites occupations, l'essentiel des activités économiques se fait à l'extérieur du village vers l'ouest et le nord-ouest. Ces activités tournent autour du marché « *Gueule Tapée* ». Ce dernier polarise plus de dix quartiers allant de Guédiawaye aux Parcelles assainies et constitue un important lieu d'échange. On peut noter aux alentours du marché la présence de succursales de banques classiques, comme la société générale de banques du Sénégal (SGBS) et la compagnie bancaire de l'Afrique de l'ouest (CBAO), mais aussi de caisses des réseaux PAMECAS et du crédit mutuel sénégalais. En plus de la caisse de Cambéréne, l'UMECU a installé récemment une autre au cœur du marché. Mais la performance de la caisse de Cambéréne semble s'expliquer particulièrement par le type d'activité qu'elle finance. Fidèle à sa politique de proximité par rapport aux activités, la caisse de Cambéréne finance principalement des camionneurs et

¹⁸² Les lébous sont une ethnie de pêcheurs au Sénégal, ils sont apparentés aux wolofs

¹⁸³ DPS Projection de population du Sénégal issues du recensement de 2002 Dakar, DPS, janvier 2004

autres travailleurs qui s'investissent dans le transport du sable marin. Avec la proximité de l'océan Atlantique, cette activité jouit d'une grande rentabilité et est très peu concurrencée. En dehors de Cambéréne, les caisses de base de l'UMECU se retrouvent à travers le Sénégal aussi bien en milieu urbain que rural. Elles sont au nombre de 40 en 2003 avec 40.692 membres.

Conclusion

L'examen de l'émergence, du projet initial et des zones ciblées nous permet de saisir les logiques premières des IMF et de comprendre leurs transformations graduelles. Il aide aussi à mieux apprécier les performances et contre performance. Le tableau ci-dessous montre une vue d'ensemble des caractéristiques générales des trois IMF.

Tableau 5. 12 Récapitulatif des caractéristiques des trois structures

| Structures Caractéristiques | PAMECAS | PAME | UNACOIS |
|-----------------------------------|---|--|---|
| Zones d'intervention | Dakar – Thies -Mbour | Dakar et Banlieue | Toutes les régions du Sénégal. |
| Type d'organisation | Entreprise collective | Entrepreneuriat social | Entrepreneuriat collectif |
| Finalité | Sociale : Organisation - Insertion | sociale : Financement - Accompagnement | Sociale : Financement adapté - Insertion |
| Forme institutionnelle | Union de mutuelles d'épargne et de crédit | Expérience de crédit direct | Union de mutuelles d'épargne et de crédit |
| Nombre de caisses de base en 2004 | 28 | 01 | 40 |
| Nombre de membres | 127 459 | 21 721 | 40 692 |
| Partenaires financiers | ACDI PNLP | AFD,BID,FENU, CBAO, FCSS, FCBS, | AFD, PNL, CRÉDIT AGRICOLE, BHS, LUX-DÉVELOPPEMENT |
| Partenaires techniques | DID, DYNA/ ENTREPRISE | DYNA/ ENTREPRISE , PAPES/ONU, AQUADEV | DYNA/ ENTREPRISE , AQUADEV. |

Source: Enquête, N. Sine (2007)

L'analyse laisse voir que les stratégies de démultiplication des caisses de base des trois institutions, bien que différentes, s'appuient toutes sur une certaine prudence. Alors que le PAME est parti d'une cible homogène en l'occurrence les artisans avant de chercher à se diversifier, le PAMECAS de son côté va chercher à investir la ville après avoir expérimenté sa démarche dans la banlieue. L'UMECU, quant à elle, s'est appuyée sur les zones où elle avait une forte présence de ses membres et très peu de concurrence, pour ensuite élargir son champ d'action. Aussi, les trois structures présentent le même profil de constitution en réseau. Il s'agit pour elles de procéder par une démarche qui va vers « l'extension à plusieurs sites d'une initiative locale expérimentée avec succès... » (Lebossé, 1998 : 65). Par ailleurs, malgré une volonté de se distinguer de l'autre, le jeu de la concurrence ainsi que la recherche d'une meilleure pénétration font que la population ciblée finit par être la population défavorisée, tout au moins dans la région géographique de Dakar. Mais pendant que le PAME cherche à se spécialiser dans l'artisanat de production, les structures mutualistes se focalisent principalement sur le commerce en plus des activités agricoles et de pêche, à l'UMECU et de l'immobilier au PAMECAS. Cependant avec des contextes et des ressources différentes, les trois structures financières décentralisées laissent voir des niveaux d'organisation différents.

3-Une analyse de l'organisation et du fonctionnement des IMF

Il s'avère qu'un « acteur collectif ne se constitue pas seulement en additionnant des préférences et des intérêts individuels. L'agrégation se fait selon une règle, elle construit un intérêt commun, un ordre et crée un engagement mutuel » (Reynaud, 1995 : 6). Dès lors, la transformation des ressources culturelles en capacité d'action organisée suppose des médiations institutionnelles. Les institutions, parce qu'elles sont des mécanismes de discussion, de négociation et de transactions en même temps que de mise en

forme politique d'une domination sociale, sont toujours des instruments de contrainte en même temps que de légitimation. Cependant, « elles ne codifient pas l'ensemble du champ de l'historicité, elles le déforment,... » (Touraine, 1973 : 213). Dans le cas précis des IMF, le passage de l'émergence du mouvement associatif à son institutionnalisation s'est fait au Sénégal en douceur, à coup de micro changements sous l'influence d'un monitoring assuré par les bailleurs de fonds et les partenaires au développement. De petites transformations dans l'organisation du travail ont fini par inverser à la longue la dynamique sociale originelle. Des renouvellements progressifs ont ainsi permis de transiter vers une conjoncture plus institutionnalisée. Cette transition est rendue possible par des régulations qui sont de deux ordres : celles de contrôle (Reynaud, 1995); qui se réfère aux lois et règlements et celle autonome des acteurs (Amblard et al., 1999, Bernoux, 1997). L'institutionnalisation devient à partir de ce moment le résultat d'une régulation conjointe.

Le contexte institutionnel de la microfinance au Sénégal tire une partie de sa légitimité de la loi sur les structures financières décentralisées, les conventions-cadres et les statuts et règlement intérieur qui laissent profiler un nouveau cadre de développement local. L'autre partie de sa légitimité se situe au niveau de la société qui adhère ou non aux lois par les pratiques. Ce qui fait que l'élaboration des lois suit à la fois une approche sociologique et juridique. L'approche sociologique est collée à la pratique alors que celle juridique recourt au droit comparé. C'est dans ce sens que l'autorité de tutelle qui est l'AT/CPEC est dotée par la loi d'un pouvoir de supervision avec des fonctions administratives, réglementaires de contrôle et juridictionnelles. La fonction administrative consiste en la vérification des conditions juridiques d'octroi au retrait de l'agrément. La fonction réglementaire édicte la réglementation prudentielle et amène les structures à maîtriser les risques liés à l'activité, tandis que celle de contrôle joue un rôle de police. Notre analyse apprécie dans une même perspective la dimension normative ainsi que celle sociologique d'organisation et de fonctionnement des

IMF. Elle révèle l'enjeu que l'institutionnalisation constitue pour des structures émergentes qui ont l'ambition d'être des leviers de développement.

3-1 Une analyse des systèmes de règles

En tant qu'institution, les structures financières sont considérées comme des espaces de définition des règles qui viennent préciser les modalités d'exercice du pouvoir, définir le système de prise de décisions, en attribuant des droits, des devoirs et des responsabilités aux différents acteurs. Cette organisation s'est faite à trois niveaux différents. Dans un premier niveau d'organisation, il est mis en place par le législateur un règlement intérieur (RI) qui régit les institutions de base, les unions et les fédérations dans le cadre de l'application de la loi régissant les SFD. Ce document de base prend en compte trois niveaux. En effet, il a pour objet de préciser les modalités d'application de certaines dispositions de la loi portant réglementation des institutions ou coopératives mutualistes d'épargne et de crédit ; du décret d'application de ladite loi et des statuts des institutions. Plus précisément, après avoir défini les procédures d'adhésion, de démission, d'accès des membres aux services et de leur rémunération, le règlement intérieur élabore l'organisation interne de l'institution. Ainsi le RI définit non seulement le processus d'organisation des assemblées sectorielles et de l'assemblée générale, d'élection des organes (conseil d'administration, comité de surveillance et comité de crédit) et de nomination des présidents, vices président et secrétaires, mais aussi les fonctions et attributions des élus ainsi que ceux du gérant ou directeur. Le fonctionnement du PAMECAS et de l'UMECU relève en grande partie des dispositions qu'ils auront prises dans l'élaboration de leur RI. Par ailleurs, la mise en place ainsi que l'organisation et le fonctionnement d'IMF suivent un processus. En effet, le cadre général dans lequel les structures financières décentralisées doivent évoluer est d'abord énoncé par la loi. Ensuite, des éléments de précision de celle-ci sont apportés par un décret d'application. Ce décret indique notamment les mécanismes et modalités de contrôle et de surveillance. Le décret détermine, en outre les conditions d'éligibilité, de démission, de suspension ou de destitution des membres des organes de l'institution ; le rôle des organes de

l'institution ainsi que l'étendue, les limites et les conditions d'exercice de leurs pouvoirs et la composition et les caractéristiques du capital social (article 12 de la loi)¹⁸⁴.

Ensuite, à un second niveau d'organisation, il est mis en place un statut type¹⁸⁵ pour toutes les structures financières décentralisées qui laisse certains articles inachevés puisqu'ils relèvent de l'option que chaque institution aura à prendre. Cette démarche permet, selon le législateur, « de faciliter son utilisation tout en respectant l'autonomie des institutions »¹⁸⁶. Ainsi dans certains cas, la réglementation ne pose pas de contrainte particulière et l'institution a toute latitude pour compléter les articles du statut. C'est le cas pour les zones d'implantation et d'intervention, le lien commun ainsi que les modalités afférentes aux mandats des organes, aux réunions et à la convocation des assemblées générales. Les valeurs nominales pour les parts sociales et l'adhésion sont aussi laissées à l'appréciation des institutions par décision des assemblées générales. Cependant, d'autres articles notamment ceux qui contiennent des normes de gestion financières, sont complétés en tenant compte des limites imposées par la réglementation. Ces articles concernent entre autres, la réserve générale qui selon l'article 49 du décret régissant les IMF¹⁸⁷, qui ne peut être inférieure à 15 % sur les excédents nets avant ristourne de chaque exercice et après imputation éventuelle de tout report à nouveau déficitaire. De même, la proportion des activités autres que l'épargne et le crédit ne peuvent excéder 5 % des risques de l'institution. Mieux, l'article 48 du décret d'application de la loi prévoit que :

¹⁸⁴ L'article 3 du décret d'application de la loi stipule que : « Le capital social des institutions est constitué de parts sociales dont la valeur nominale est déterminée par les statuts. Les parts sociales sont nominatives, individuelles, non négociables, non saisissables par les tiers et cessibles selon les conditions fixées dans les statuts. »

¹⁸⁵ « Sous réserve des dispositions particulières de la présente loi et des textes prises pour son application, les statuts de l'institution déterminent notamment l'objet et la durée de l'institution, le siège social, les conditions d'adhésion, de suspension, de démission ou d'exclusion des membres, les modes d'administration et de contrôle » Art 17 de la loi 9503.

¹⁸⁶ Tiré du texte introductif au statut des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit

¹⁸⁷ L'alinéa 6 de l'article 11 de la loi postule : « la constitution d'une réserve générale est obligatoire. Les sommes ainsi mises en réserve ne peuvent être partagées entre les membres »

L'autorisation du ministre est requise, conformément aux dispositions de l'article 28 de la loi, lorsque les sommes engagées au titre des opérations prévues à l'alinéa 3 de cet article, atteignent 5 % des risques de l'institution, déduction faite des risques pris sur des ressources affectées dont le bailleur de fonds assume les risques.

La loi laisse ainsi aux IMF la liberté de conclure des accords avec d'autres institutions similaires, des organisations ou des institutions financières afin d'aider leurs membres à acquérir des biens et services offerts par de tierces parties dans le cadre de leurs objectifs. C'est le cas par exemple des séances de formation que l'institution peut offrir à son personnel, à ses membres ou aux élus. L'institution peut aussi, souscrire des contrats d'assurance en vue de couvrir les risques liés à son activité et au profit de ses membres, à titre individuel ou collectif. Il lui est aussi loisible de créer, en cas de nécessité, des sociétés de services en vue de satisfaire les besoins de ses membres et de réaliser ses objectifs, sous réserve des dispositions légales régissant la constitution et le fonctionnement de telles sociétés. En outre, l'institution peut entreprendre toute autre activité jugée utile pour l'intérêt de ses membres¹⁸⁸.

La loi laisse également une marge de manœuvre aux institutions quant aux formules qu'elles peuvent prendre pour faire face aux difficultés que leur développement peut poser. Toutefois dans tous les cas de figure, la loi incite à la prudence dans la gestion et ne fait aucune dérogation là-dessus. Mieux l'article 50 du décret prévoit que la proportion du risque portée par l'institution ne peut excéder le double des dépôts des membres. Cependant malgré ces dispositions, il est à noter une faiblesse de la fréquence des contrôles, faute de moyen pour les structures de suivi. Par ailleurs, une des dispositions de la loi qui connaît beaucoup de succès est sans nul doute la possibilité des mutuelles de se regrouper

¹⁸⁸ La mise en place d'un service d'assurance-santé par le PAMECAS découle d'une lecture de cette disposition de la loi (article 28)

en union ou en réseau (art 38 et 39)¹⁸⁹. Au Sénégal, le réseau est pris dans le sens d'une union de mutuelles d'épargne et de crédit affiliées, qui ont en commun l'identité de vocation et les objectifs visés. Au regard de la configuration des réseaux, les mutuelles deviennent des caisses ou des institutions de base. Les institutions de base sont, de ce fait « principalement constituées de personnes physiques et obéissant aux règles d'action prévues à l'article 11 » de la loi portant réglementation des structures financières décentralisées. Ceci fait que les unions doivent présenter le profil suivant :



Figure 5-8. Profil du réseau (Source : Enquête, N.Sine (2007))

Cette possibilité d'une union, qui est d'ailleurs encouragée, explique la démarche de l'UM - PAMECAS et de l'UMECU. En effet, il ne s'agit pas seulement pour ces structures de mettre en place des caisses dans des zones jugées stratégiques, il faut en même temps convaincre des mutuelles qui ne sont fédérées à aucune structure d'intégrer le réseau sous réserve de pouvoir bénéficier de fonds de refinancement, mais aussi, et surtout du label ainsi que de l'expertise du réseau. Cette perspective d'une affiliation n'est pas donnée aux mutuelles qui sont refinancées par le PAME, du fait qu'elles ne sont considérées que comme des clientes.

¹⁸⁹ Article 38 de la loi : « Deux ou plusieurs institutions de base peuvent se regrouper, pour constituer une union. Une institution de base ne peut être membre de plus d'une union ayant la même vocation. Les unions ont pour membres, les institutions de base dûment agréées ou reconnues »

3-2 Profil institutionnel et qualité de membre dans les trois IMF

Pour les institutions mutualistes, la personne qui présente une demande d'adhésion, libère une part sociale¹⁹⁰ et s'acquitte de ses droits d'adhésion est considérée comme membre de la structure. Elle jouit des prérogatives prévues par le règlement intérieur et a l'obligation de participer aux différentes instances de gestion. Par contre, au niveau du PAME, la personne qui adhère devient un client puisqu'il n'est pas détenteur de part sociale. De ce fait, l'organisation interne du PAME présente le profil d'une entreprise avec une administration classique, bureaucratique. Ce qui fait que son organigramme reste très simplifié, contrairement aux structures mutualistes. Le PAME est ainsi dirigé par un directeur général, deux agents de crédit qui travaillent directement sous la coupole de trois (03) gestionnaires de crédit. Le directeur général et une équipe technique de l'AGETIP, constituent le comité de crédit, alors que le montage du dossier de crédit ainsi que son recouvrement sont laissés aux soins des agents de crédit. La structure comporte aussi un service financier composé d'un comptable, d'un assistant comptable et d'un assistant financier. Elle est dotée de son propre système d'information et de traitement de données comptables. Les rapports hiérarchiques sont très marqués au PAME.

De leur côté, les mutuelles d'épargne et de crédit constituent des lieux de travail où les relations de subordination et de coordination continuent à être apprises et comprises. Cependant, la mise en réseau des institutions de bases laisse profiler une volonté de professionnalisation au moyen d'un recours à des ressources humaines qualifiées, d'une séparation plus nette des pouvoirs et d'une standardisation des procédés. L'administration des mutuelles fédérées en union se présente à deux niveaux : au niveau local (mutuelle), il y a des organes de gestion

¹⁹⁰ Selon l'article 3 du décret : « Le capital social des institutions est constitué de parts sociales dont la valeur nominale est déterminée par les statuts. Les parts sociales sont nominatives, individuelles, non négociables, non saisissables par les tiers et cessibles selon les conditions fixées dans les statuts »

de la structure de base qui définissent et supervisent le travail du gérant. Ces mêmes organes de gestion se retrouvent aussi au niveau de l'union. Seulement si à la base, le gérant est assisté par des caissiers et agents de crédit ; en revanche au niveau de l'union, le directeur se retrouve à la tête de plusieurs départements.

3-2 -1 Structuration et Fonction des unions

Les mutuelles ou caisses de base comportent des organes administratifs de gestion, conformément à la réglementation sur les structures mutualistes. La constitution des mutuelles est basée sur les principes de l'adhésion volontaire, la gestion participative et de l'élection démocratique d'organes de gestion. Ces organes sont mis en place par l'Assemblée générale (AG). Celle-ci est en fait l'instance suprême de l'institution. Elle est constituée de l'ensemble des membres de la caisse. L'AG a comme prérogative de s'assurer du bon fonctionnement de l'institution. Elle doit se réunir au moins une fois par an. Pourtant, à l'UMECU,

nous convoquons une assemblée générale tous les deux ans et elle est l'occasion de renouveler les structures. Les membres de la caisse élisent par vote à la majorité simple les différents membres des organes. L'AG apprécie aussi les exercices précédents, approuve les comptes et statue sur les réorientations à faire, par exemple l'affectation des résultats ou s'il faut changer une politique. Aussi elle adopte le projet de budget. (...) (M.L., PCA/UMECU-DEF).

En revanche au PAMECAS, « une assemblée générale annuelle est convoquée à chaque fin d'exercice, mais les membres des organes sont élus sur une période de deux ans. » (K.F., PCA/PAMECAS). À l'issue de l'assemblée générale, trois organes de gestion, en l'occurrence le conseil d'administration (CA), le comité de crédit (CC) et le conseil de surveillance (CS) sont élus parmi des membres de caisses de base préalablement délégués à l'issue des assemblées sectorielles. Le CA veille au fonctionnement et à la bonne gestion de la mutuelle. De façon précise, « notre rôle consiste à superviser le travail du gérant, le bon déroulement des opérations de caisses. Nous veillons aussi au respect des politiques de crédit.

Nous sommes un peu partout. Et nous nous réunissons une fois par mois. Il peut arriver qu'on convoque des réunions extraordinaires.» (O.N, membre CA/UMECU). Le CC, lui est chargé de gérer la distribution du crédit conformément aux politiques et procédures en matière de crédit ;

nous nous retrouvons pour délibérer sur les demandes de crédit. Le gérant met à notre disposition et les demandes et les renseignements sur les demandeurs pour qu'on puisse voir s'ils sont en règle. On a besoin de leur historique de crédit, on doit aussi savoir si l'activité est pertinente, ces genres de choses... sont épargne aussi (O.F., membre CC/UMECU).

Quant au CS, il assure la surveillance de la régularité des opérations et du contrôle de la gestion de la caisse. Mais au-delà, « le comité de surveillance a aussi un regard sur tout le fonctionnement de la structure. Il nous arrive de faire des remarques au gérant ou au CA. Mais le plus souvent nous donnons notre point de vue sur l'ensemble des activités à la fin de chaque exercice.» (M.C, membre CS /UMECU). Ces membres élus doivent remplir des conditions comme la disponibilité à prendre part aux réunions ainsi que la capacité d'étudier et de comprendre les documents de base. Ils doivent accepter de travailler bénévolement. Il est aussi requis dans l'exercice de leur fonction de faire preuve d'objectivité et de dépendance dans les prises de décision.

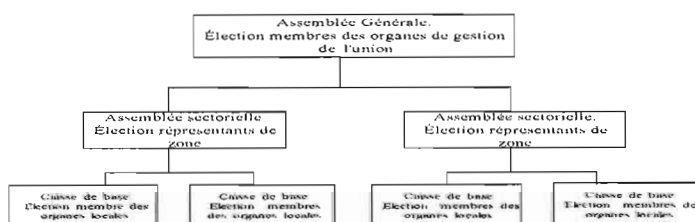


Figure 5-9. Processus électoral des membres des organes de gestion

Source: Enquête, N.Sine (2007)

En plus de ces élus, il y a au niveau de chaque caisse de base un personnel professionnel, qualifié chargé de l'exécution des opérations de caisses. En effet en s'institutionnalisant, la gestion de l'IMF s'avère plus technique. Il devient alors nécessaire de dédoubler celle-ci par un système professionnalisé auquel vient s'ajouter le contrôle social opéré par les élus. Ce système est composé dans chaque structure de base par un personnel avec à la tête un gérant ou un directeur (selon l'appellation) qui, en plus de superviser l'ensemble des activités, doit aussi veiller à l'exécution des décisions des différents organes. Toutefois, l'article 23 du RI, en son alinéa 2, précise qu'il est « chargé de formuler à l'endroit des organes décisionnels des recommandations sur les objectifs, politiques et plans d'action de la structure ». Cette organisation en union ou réseau repose sur l'élaboration d'un second niveau de régulation qui peut prendre plusieurs formes. Les deux unions présentent à quelques différences près le même modèle de constitution. Cependant, l'UM - PAMECAS constitue un exemple type d'une union au fait de sa constitution et qui cherche aujourd'hui à développer un modèle propre à ses ambitions. Elle dispose de quatre départements qui assurent des fonctions centralisatrices pour les différentes caisses, soit respectivement les départements Inspection et vérification ; informatisation et systématisation, Crédit et contentieux et Comptabilité et ressources.

Le département Inspection et vérification qui joue un rôle de contrôle et de surveillance des caisses de base. Il est responsable de l'audit interne et procède à la vérification et à la certification des comptes des différentes caisses. Des visites inopinées sont réalisées entre janvier et mars au niveau des structures de base pour certifier les comptes, alors que le reste de l'année est réservé à des inspections visant à réaliser l'audit de leur fonctionnement. En plus d'assurer la vérification des informations, ces visites servent à contrôler les risques, les liquidités et la gestion des impayés.

Le département Informatisation et systématisation est responsable de l'implantation du logiciel transactionnel SAF 2000 et participe au processus

d'informatisation des caisses. En avril 2002, l'implantation du logiciel transactionnel SAF 2000 a été faite par les spécialistes de DID dans une caisse pilote (la MECREL¹⁹¹). En 2003, les travaux de l'équipe technique ont permis l'installation du système au niveau de 08 autres caisses. Le département ainsi créé, après transfert des connaissances techniques, appuie les caisses en cas de besoin et assure la systématisation des données.

Le département crédit et contentieux intervient en amont et en aval du crédit. Il est constitué d'analystes en crédit, de trois conseillers juridiques et de la directrice du département. Les analystes en crédit de ce département descendent sur le terrain pour viser les dossiers de prêts. En effet, seuls les crédits à hauteur de 500 000 FCFA sont du ressort du gérant de la caisse et de son comité de crédit. Les demandes de plus de ce montant nécessitent l'expertise de l'analyste en crédit. Au-delà de 3 millions de FCFA, l'appréciation du Directeur du département est requise. Ce département s'occupe aussi de la sécurisation des prêts ainsi que du respect des normes de gestion établies. Il intervient à un second niveau du recouvrement de prêts.

Le département comptabilité et ressources se charge de la gestion centralisée des liquidités. Lorsque les caisses ont des surliquidités, le département place celles-ci sur le marché financier. Parallèlement, le département refinance les caisses en manque de liquidités¹⁹² à des taux d'intérêt inférieurs¹⁹³. En effet,

c'est à ce niveau qu'on essaie de procéder à la gestion centralisée des liquidités. Au niveau de chaque caisse, il y a un plafond maximum de crédit par rapport aux clauses d'assurance et aussi de l'actif et du poids de la caisse. Il peut ainsi arriver que les caisses utilisent plus de 70 % de son épargne, ce qui n'est pas normal. Et comme la caisse ne peut arrêter le crédit, elle fait appel à nous (Dia, Comptabilité/PAMECAS).

¹⁹¹ La mutuelle d'épargne et de crédit du Littoral

¹⁹² Par exemple, une caisse qui a épuisé son ratio de 70 % de l'épargne à prêter. Cette mesure est parfois dépassée par certaines caisses pour ne pas recourir au refinancement payant de l'union

¹⁹³ C'est un taux de 10 % pour permettre aux caisses de prêter à 14 %

En plus d'une gestion centralisée des achats et des fournitures de l'ensemble des mutuelles pour bénéficier des rendements d'échelles, ce département s'occupe de la gestion des ressources humaines dans l'union, des relations avec la caisse de sécurité sociale, ainsi que de l'institut de prévoyance retraite (IPRESS). L'union fonctionne dès lors comme un organe financier sans en épouser de façon formelle les contours. La disposition de la loi en son article 2, alinéa 6, prévoit l'existence d'un organe financier « ... doté de la personnalité morale dont l'objet principal est de centraliser et de gérer les excédents des membres du réseau ». Plus précisément, « l'organe financier est constitué sous forme de société à capital variable obéissant aux règles prévues à l'article 11 de la présente loi. Il a le statut de banque ou d'établissement financier et est régi, sauf dérogations, par les dispositions de la loi portant réglementation bancaire. » (cf. art 55).

Il existait auparavant un département Formation et communication qui est maintenant supprimé. La fonction Communication, formation et marketing est désormais dévolue à une chargée de mission relevant directement de la direction générale. Cette formule en expérimentation fait l'objet d'un monitoring par un chargé des programmes de DID pour son renforcement. La mission de cette personne consiste à développer de nouveaux produits dans l'union, mais aussi à mettre en place un plan de communication qui rendrait visible les actions que l'union commence à inscrire au plan social. Quant à la formation, elle suit les besoins de l'organisation. À la tête de tous ces départements se trouve le Directeur général de l'union qui collabore, lui aussi, avec un CA, un CC et un CS.

L'UMECU présente les mêmes départements, mais avec une sorte de nébuleuse dans leur fonctionnement normal. L'essentiel du travail technique au niveau de la direction semble tourner autour des comptables et du directeur général. Aussi dans la pratique, le profil du réseau qu'il donne n'est pas le même. Ici, « les mutuelles présentent dans une même zone se regroupent et constituent une union, ensuite il y a le réseau qui est la fédération des unions » (I.L.,

PCA/UMECU-DEF). Ces caisses de base constituées en union peuvent interagir et se faire

du dépannage surtout pour des questions de fond. En fait, je peux être à court d'argent alors qu'il y a des membres qui attendent de l'argent que ce soit un retrait ou un financement, il est plus pratique pour moi de demander d'abord à l'autre gérant à côté au lieu d'attendre que la direction réagisse. (...), Il y a aussi le fait qu'avant d'installer une nouvelle caisse, le futur gérant est pris sous l'aile du gérant de la caisse la plus proche dans la zone (O.N, membre CA/UMECU).

Par ailleurs, dans les principes, les unions sont des structures de coopération politiques et techniques constituées entre les caisses pour regrouper leurs forces tout en conservant leur autonomie. Elles sont investies d'une fonction légale de représentation, de promotion, d'appui et surtout d'uniformisation des politiques financières et de contrôle des caisses affiliées. En fait

Les unions ont pour mission de protéger et de gérer les intérêts de leurs membres, de leur fournir des services de tous ordres, notamment administratif, professionnel et financier en vue de concourir à la réalisation de leurs objectifs. Elles agissent en qualité d'organisme de surveillance, de contrôle et de représentation des institutions de base qui leur sont affiliées (art 39 de la loi).

Pourtant, dans la pratique, ce contrôle se fait au moyen d'une standardisation des procédures qui limite l'autonomie des caisses. Dans la démarche, il s'est mis en place une sorte de réciprocité entre les caisses et l'union. Les caisses bénéficient de l'expertise de l'union, en contrepartie, elles justifient et assurent son existence. Ainsi dans l'une et l'autre union, les caisses affiliées interagissent avec les services de l'union à deux niveaux : D'un côté, elles reçoivent des services des différents départements. Mais, en définissant les objectifs des unions en son article 39, la loi est restée muette sur les modalités de son fonctionnement et de son administration. Ce qui fait que d'un autre côté, les caisses supportent le fonctionnement de l'union au prorata de leurs actifs. En 2002 par exemple à l'UM

- PAMECAS, les caisses ont contribué à hauteur de 70 %¹⁹⁴ au fonctionnement de l'union. En fait, ce qui s'est passé au PAMECAS, c'est que

dès sa création, on a essayé de mettre en place une stratégie de prise en charge progressive du coût de fonctionnement de l'union par les caisses de base. Au moment de la création de l'union, l'ensemble des caisses était rentable, c'est l'union qui n'était pas rentable parce que sa mission n'est pas de faire du profit, nous nous rendons service aux caisses. Conscients de ce fait, on a essayé de mettre en place un système de contribution des caisses, une taxe de solidarité. Ainsi plus une caisse est grande, plus elle contribue au fonctionnement de l'union (S.T., Marketing/PAMECAS).

Tableau 5. 13 Récapitulatif sur le dédoublement dans la gestion des IMF

| Structures Organisation | PAME | UM-PAMECAS / UMECU |
|-------------------------------|--|--|
| Direction générale | Directeur général Différents départements | Directeur général Différents départements . Les organes (CA, CC, CS) |
| Caisse de base | ----- | Gérant ou Directeur Service technique les organes : CA, CC, CS |
| Organes de gestion | CA et CC | CA, CS, CC |
| Membre des organes de gestion | DG et une équipe technique de l'AGETIP | Au niveau caisse de base : membres des caisses de base Au niveau union : membres des organes des caisses de base |
| Qualité de l'adhérent | Client | Membre |

Source: Enquête, N.Sine (2007)

Deux enseignements peuvent être tirés du tableau. Le premier est qu'on remarque une principale différenciation dans la constitution des structures mutualistes ou coopératives et dans celle des entreprises constituées sous forme de projet. Cette distinction est conséquente à la qualité de la personne qui adhère à la structure. Le second enseignement est un dédoublement dans la gestion des structures mutualistes. À la fois, les caisses et la direction générale sont administrées par un personnel technique et un personnel élu. Toutefois, l'implication ou non des populations ciblées dans la gestion de la structure a un

¹⁹⁴ Les 30 % autres proviennent des subventions de l'ACDI.

impact certain sur la qualité de la gouvernance qui constitue un enjeu important de l'institutionnalisation.

3-3 La gouvernance dans les trois IMF

L'approche systémique de la gouvernance met en place les niveaux institutionnel, organisationnel, mais aussi comportemental. En somme, l'appréciation de la gouvernance demande une analyse croisée entre les acteurs (salariés, dirigeants, membres, les différents partenaires,... etc.) et les dispositifs d'organisation (les systèmes comptable et d'information, système de contrôle interne, les processus de décision et les modes de coordination,... etc.). Il s'agit pour nous de comprendre comment ces dispositifs sont élaborés, interprétés dans des contextes socio-économiques différents et le processus par lequel ils sont source de performance. Les critères de performances de la gouvernance jugent alors des capacités à définir les grandes orientations stratégiques, à s'adapter rapidement aux modifications de l'environnement et à prévenir et surmonter les crises. Il s'agit d'apprécier ici la qualité des systèmes de gestion et celle des rapports au pouvoir.

3-3 -1 Le système de contrôle

Pour s'assurer de l'application des normes de gestion, la loi met en place un système de contrôle et de surveillance. Ce contrôle doit notamment permettre de procéder à l'évaluation des politiques et pratiques financières ; de la fiabilité de la comptabilité ; de l'efficacité du contrôle interne, mais aussi des politiques et pratiques coopératives.

Dans le cadre du contrôle interne, il est suggéré que « les organes chargés de la surveillance et du contrôle au sein des institutions peuvent recourir à toute assistance technique en vue de les aider à accomplir efficacement leur mission... » (cf. art 59). Ce contrôle interne est assuré dans le cadre des

mutuelles par le CS, dans une certaine mesure, par le CA, du fait que les anomalies constatées doivent faire l'objet d'un rapport soumis à ce dernier et à l'institution à laquelle elle est affiliée. Mais le contrôle se situe aussi à un niveau externe. En effet, les institutions ont l'obligation de communiquer des rapports et états financiers annuels au ministre, dans un délai de six mois suivant la clôture de leur exercice. Pour les confédérations, fédérations ou organes financiers, leurs données consolidées doivent être communiquées à la Banque Centrale et à la Commission bancaire, dans le même délai. Toutefois, les articles 66 et 67 de la loi prévoient que le ministre peut procéder ou faire procéder à tout contrôle des institutions, et ceci, à tout moment. De même, ces deux structures bancaires « ... peuvent, de leur propre initiative ou à la demande du ministre, procéder à des contrôles sur place des organes financiers et de toutes sociétés sous le contrôle de ces derniers ». Et comme le secret professionnel n'est pas opposable à l'autorité judiciaire, les responsables des institutions sont tenus de se soumettre au contrôle de ces structures au risque de faire face à des sanctions¹⁹⁵.

Par ailleurs, les procédures diffèrent selon qu'il s'agit d'une structure de type mutualiste ou de type projet. Du fait de leur caractère temporaire, les projets de crédits directs ou à volet crédit font l'objet de plus de contrôle de la part des autorités. D'abord, le taux d'intérêt pratiqué est établi en concertation avec les autorités locales et dans le respect du taux usuraire. Ainsi, les prétextes avancés par les structures financières à caractère mutualistes ne se justifient pas pour les projets. En effet pour des raisons de pérennisation, les taux d'intérêt sont libéralisés pour permettre aux IMF de développer une certaine autonomie financière. Ensuite, il est loisible au PAME de tenir une comptabilité qui lui est propre, contrairement aux institutions mutualistes qui sont tenues de respecter le plan comptable édicté par la BCEAO. Mais, les dispositions du Ministère et de la Banque centrale pour la surveillance et le contrôle externe leur sont appliquées. Ainsi, de la même façon que pour l'agrément, la convention peut être abrogée

¹⁹⁵ Les sanctions sont à trois niveaux suivant la gravité de l'infraction : disciplinaires, pécuniaires ou pénale. L'opposition au contrôle (visés aux articles 66 et 67) et la communication de documents sciemment inexacts ou falsifiés sont passibles d'un emprisonnement.

« ... en cas de manquements graves ou répétés aux dispositions législatives ou réglementaires et/ou au terme de la présente convention » (Art, 7 de la convention-cadre). Lorsque la gestion met en péril sa situation financière, le ministère peut mettre la structure sous administration provisoire. Il peut, par la suite, décider de la mise en œuvre de la procédure de liquidation de la structure. Comme pour les institutions mutualistes, la liquidation se fait conformément aux règles relatives à la liquidation des sociétés commerciales. Seulement, ces dernières ont la possibilité de se fusionner à une autre structure ou d'entrer dans une union afin de se doter de plus de moyens financiers et techniques, ce qui n'est pas le cas pour les projets.

Le système de contrôle répond dès lors à un dispositif systématique mis en place à tous les niveaux de la gestion. Au niveau de la base, c'est la hiérarchie de la caisse. Le gérant vérifie le travail de base des caissiers tandis que le conseil de surveillance (CS) contrôle ce dernier ainsi que l'encaisse. À un palier supérieur, les analystes veillent sur les agents de crédit, pendant que les conseillers en gestion suivent les gérants et caissiers. Grâce à l'informatisation et à la standardisation des opérations, le contrôle voit ses formules se renouveler. L'informatisation du réseau PAMECAS constitue dans ce cas précis un important dispositif de contrôle interne. En effet,

par l'informatisation de 10 caisses, 70 % des transactions de l'union avec celles-ci, les transactions bancaires, l'élaboration et le suivi budgétaire sont traitées de manière informatique. La sécurisation des épargnes des déposants et partant, la rentabilité des mutuelles, peuvent considérablement s'améliorer par la mise en place d'une centrale des risques au niveau du réseau. (...) Celle-ci devrait permettre de colliger les informations sur les sociétaires en défaut de paiement. Cette procédure demande un travail commun de différents départements, à savoir : ceux de la comptabilité et des ressources humaines, l'inspection et la vérification et enfin le crédit et contentieux (S. D., comptabilité/PAMECAS).

Aussi, l'installation du système SAF 2000 facilite le couplage des bases de données permettant de détecter les membres ayant un compte dans plusieurs

institutions de base. Il arrive souvent que des membres, qui sont confrontés à des problèmes de remboursement, contractent des prêts dans d'autres caisses. Selon le rapport de fin d'exercice (2003), le test de couplage de données dans trois mutuelles réalisé en septembre 2003 a permis d'identifier une douzaine de sociétaires ayant un compte dans deux mutuelles.

Mais le contrôle c'est aussi le respect des manuels de procédures dans les modes de prise de décision et de coordination. Deux actions répréhensives sont souvent notées dans les caisses de base. L'aspect le plus remis en cause est le plafond de crédit fixé à 70 % de l'encours de l'épargne dans chaque caisse. Les caisses de base repoussent le plus longtemps possible le recours au refinancement par l'union, allant même jusqu'à rendre critique le portefeuille à risque (PAR). Le favoritisme pour les membres des organes est aussi une autre faiblesse des institutions mutualistes malgré la standardisation des procédures pour permettre l'application stricte des politiques de crédit, ainsi qu'une séparation des tâches. Ce favoritisme est plus accentué au niveau de l'UMECU. Hormis les dispositions prises par la loi dans ces différentes applications pour assurer le contrôle, on se rend compte que les techniques d'information utilisées, comme le système comptable, mais aussi les ressources humaines dont dispose l'IMF constituent des indicateurs de la qualité de son système d'information.

3-3 -2 La qualité du système comptable

Le niveau de développement et les priorités n'étant pas les mêmes, les systèmes comptables et de contrôle diffèrent d'une structure à une autre. Parce que le PAME n'offre pas de service d'épargne volontaire, il a élaboré son propre système de gestion comptable. L'UM - PAMECAS a opté pour un système de gestion informatique dénommé SAF 2000.

Ce logiciel de traitement des informations est une application capable de gérer une large gamme de produits financiers pour les institutions de microfinance, comprenant les modules de prêt, d'épargne, d'information sur les clients, et de

comptabilité. Sa configuration modulaire nous permet d'utiliser les fonctionnalités dont on a besoin. L'application offre la possibilité de procéder à une classification des clients en fonction de leur historique dans l'institution (W.C comptabilité/PAMECAS).

Ce niveau de traitement de données est seulement atteint par le PAMECAS pour avoir entamé l'informatisation de son réseau. La performance atteinte par cette structure fait que la comptabilité est tenue itérativement entre les caisses et l'union de façon journalière, mensuelle et semestrielle. L'UMECU, elle travaille avec ADBanking qui est aussi un logiciel transactionnel pour les institutions mutualistes, développé par l'équipe de AQUADEV¹⁹⁶. « Il est vrai que nous sommes à un début d'informatisation de nos caisses. Cela demande beaucoup de temps et ne peut pas juste reposer sur une seule personne. Il faut faire la formation et le suivi pour chaque mutuelle en plus de nos tâches habituelles » (Diouck, comptabilité/UMECU). Le choix d'un logiciel dépend des fonctionnalités qu'ils offrent par rapport au niveau de développement de chaque institution en terme de besoins et de moyens financiers, mais aussi de qualité des ressources humaines. Par ailleurs dans l'une et l'autre institution, la comptabilité est tenue quotidiennement par les cassiers principaux qui procèdent à des rapprochements avec les gérants de caisse au travers des brouillards de caisse. Les états financiers mensuels sont réalisés par les gérants avec l'aide des conseillers en gestion de l'union qui veillent à l'harmonisation des procédures comptables. Aussi, une compilation des balances de toutes les caisses et de l'union se fait chaque mois ce qui facilite la consolidation de l'ensemble des données. Cependant, la réalisation de cette dernière étape accuse toujours d'énormes retards ce qui a généralement des répercussions sur les bilans financiers annuels. Aussi ces données consolidées peuvent contenir des erreurs ou même des fraudes. En effet, l'audit externe fait par « Planet rating¹⁹⁷ » sur le PAMECAS a mis en évidence des écarts (« débalancements ») entre les informations comptables et les fiches des clients. Qu'ils soient de simples erreurs ou bien de réelles fraudes, ils sont plus fréquents

¹⁹⁶ Aquadev est une ONG belge qui se spécialise dans l'appui institutionnel. ADAbanking est un outil de gestion est particulièrement utilisé du fait de la gratuité de sa licence en pays sous-développés.

¹⁹⁷ Le planet rating est un système d'audit externe élaboré par planet finance

quand le système comptable demeure largement manuel comme c'est le cas à l'UMECU qui en est tout début du traitement informatisé de ses données consolidées.

3-3 -3 La qualité des ressources humaines

Le choix du personnel technique diffère selon qu'on est dans telle ou telle autre structure. La qualification constitue le critère de sélection pour l'embauche des techniciens tandis que les élus sont choisis suivant leur qualité de membres des structures de base. Cependant, une comparaison des profils des dirigeants entre les deux structures mutualistes nous permet de faire deux remarques afférentes à la qualité des personnels et aux critères de leur choix.

Premièrement, le personnel de l'UMECU est constitué de beaucoup de jeunes qui en sont à leur première expérience pendant que le PAMECAS dispose d'un personnel qualifié qui a acquis en plus de leur expérience, une ancienneté dans la structure. Aussi au moment où l'UMECU procède à des ruptures incessantes avec son personnel en le renouvelant fréquemment, le PAMECAS instaure un système de rotation interne entre ses structures de base. Cette mobilité du personnel atteste le niveau d'organisation interne, mais aussi de la qualité de l'information et du contrôle au PAMECAS. Mais mieux que cela, l'union a élaboré une politique de fidélisation de ses employés. Une ligne de crédit leur est destinée. Par ce fait, le PAMECAS cherche à la fois à maintenir son personnel et à conserver ses acquis. L'octroi de prêts d'équipement ou d'habitat valorise le partenariat au sein de la société et renforce le sentiment d'appartenance de l'employé. Aussi cette ligne de crédit pour les employés permet en même temps de juguler les nombreux prêts aux quels ceux-ci peuvent prétendre sans une grande surveillance. De plus, la disposition à fidéliser le personnel amoindrit dans une certaine mesure les risques à la fraude qui sont souvent dus entre autres à un taux élevé de renouvellement du personnel¹⁹⁸.

¹⁹⁸ D'autres situations comme un SIG peu fiable ou pas cohérent ou alors si l'institution atteint précocement un fort taux de croissance peuvent être à l'origine de fraude.

Deuxièmement, des critères secondaires peuvent faire la différence selon qu'on soit au PAMECAS ou à l'UMECU, à savoir respectivement la rigueur dans les compétences et la seule appartenance à la famille baol-baol de l'UNACOIS. De son côté, le personnel du PAME dépend de l'AGETIP qui, selon les besoins, peut procéder à des affectations entre la maison mère et le programme. Sa particularité est que, à la fois les dirigeants et les élus appartiennent à la même entreprise qui est l'AGETIP.

Par ailleurs, la qualité des ressources humaines s'apprécie mieux en terme de compétence dans l'exécution des différentes tâches à savoir, les modes de prise de décision, la coordination et l'efficacité du travail, de même que la gestion des conflits. Car la compétence peut ne pas être seulement vue comme une simple relation de convenance¹⁹⁹. Elle constitue un enjeu opérationnel défini différemment suivant les disciplines. En microfinance, la compétence est plus vue comme une construction sociale qui procède de la négociation.

-3-4 La qualité des rapports au pouvoir : les modes de prise de décisions et de coordination

En plus des statuts et du règlement intérieur, les IMF doivent élaborer un manuel de procédures comptable et une politique de crédit. L'UM-PAMECAS ainsi que l'UMECU se sont dotées de politiques et de procédures mutualistes. Les politiques concernées portent sur la gestion de la liquidité, la capitalisation, la mise en place d'un fonds de sécurité et d'un fonds de développement, l'élaboration d'un code de déontologie applicable aux dirigeants et aux employés, d'un système de tarification des services de l'union et une politique de crédit. Ces différents documents sont très souvent remis à niveau en fonction de nouvelles opportunités.

¹⁹⁹ «Est compétent celui qui au-delà de toute prescription de son travail saura maîtriser une situation soit imprévue dans sa production, soit nouvelle dans son contenu» (Zarifian, 1994 : 112).

Les manuels de procédures constituent à la fois un outil financier et de gestion. Ils se focalisent principalement sur deux volets. Il y a d'abord la procédure de gestion financière, qui définit les rôles et responsabilités des dirigeants dans la gestion financière et le système de gestion budgétaire, la gestion des ressources (ou revenus), des dépenses et du patrimoine, ainsi que les fonctions d'audit. Ensuite il y a les procédures comptables, qui élaborent les principes généraux (normes comptables, les bases de la comptabilité, la nature des comptes) ; la tenue de la comptabilité (les types de transactions) et les rapports comptables. Cette dernière rubrique établit l'état de la situation financière (bilan comptable), ainsi que l'état de la performance financière (recettes et dépenses).

L'objectif du manuel de procédures pour une institution financière décentralisée est d'amener son personnel ainsi que les élus au respect des obligations réglementaires ; d'aider à l'amélioration de la qualité comptable, des délais de restitution et de la qualité du contrôle interne²⁰⁰

Il constitue en cela un moyen de communication et de formation. Élaboré selon le même principe, le manuel constitue une sorte de carte d'identité d'une institution financière décentralisée. Dans le cadre des unions, il est confectionné par la Direction générale en collaboration avec le conseil d'administration²⁰¹. En revanche au PAME, le manuel est élaboré par l'équipe technique de l'AGETIP. Il est complété par la politique de crédit qui constitue le dernier outil de gestion d'une structure financière décentralisée. Elle comprend les critères d'éligibilité, le processus d'étude des dossiers, les niveaux d'approbation, le dispositif de garantie ainsi que des mécanismes pour la motivation des emprunteurs défaillants. Si les manuels partent d'un même principe et suivant parfois une même grille et relèvent de la gestion interne, les politiques de crédit sont quant à elles élaborées suivant les objectifs et la cible de chaque institution, elles répondent de sa capacité à atteindre le maximum de bénéficiaires. Cependant, face à la difficulté que

²⁰⁰ Préliminaire, manuel de procédures (UMECU).

²⁰¹ Son élaboration peut demander parfois la contribution d'un consultant externe

constitue la gestion concertée des mutuelles installées dans des zones non homogènes,

des plans d'affaires individuels pour les caisses, portant sur une période de trois ans, sont en cours d'élaboration au niveau de l'UM-PAMECAS. Dans la même lancée, on a mis en place un système de zonage qui fait que les gérants des caisses d'une même commune se retrouvent autour du directeur de l'union ou de son adjoint pour discuter de questions spécifiques à leurs caisses respectives (S.T,Marketing/PAMECAS).

L'UMECU, pour sa part ne dispose encore ni de plan de concertation à la base ni de plan d'affaires local, bien qu'elles aient compris très tôt la nécessité pour les caisses d'une zone de collaborer. Toutefois, ces politiques et procédures relèvent de la vision legaliste de l'autorité ou de l'exercice du pouvoir, qui cherche à l'affranchir de l'influence de l'arbitraire humain en l'encadrant dans une série de règles officielles. Un choix doit ainsi être fait pour une meilleure coordination. Les IMF ont l'alternative entre une centralisation ou une décentralisation des processus de décisions. Il est vrai que la centralisation assure une meilleure coordination des actions et une plus grande standardisation des résultats et de leur évaluation. En revanche, le peu de pouvoir et d'autonomie accordée aux salariés exerce un effet dissuasif sur leur implication et leur participation (Lapointe, 2000). Ceci repose le débat sur la question de la coordination des acteurs économiques. Certains ont pensé la coordination comme un problème d'organisation de l'échange. Coordonner consisterait alors « à permettre la réalisation des transactions afin que les agents aboutissent à une allocation de ressources correspondant à leurs préférences » (Enjolras, 1996 : 94)²⁰².

Cependant, s'il est facile de chercher à standardiser les comportements dans une structure comme le PAME (du fait de son organisation interne) ou le PAMECAS, (vu son degré d'organisation et partant de développement), il reste encore

²⁰² C'est le rôle de la coordination par le marché. L'économie de la convention va au-delà des contrats (qui considère que les contrats comme des accords interindividuels explicites ou implicites). Pour eux, il n'y a ni contrat, ni contrainte, mais des principes communs permettant d'ordonner les personnes et/ou les choses. Ces actions doivent être raisonnables et justifiables au regard d'autres.

beaucoup à faire pour une structure comme l'UMECU. Il y existe encore, à tous les niveaux des processus informels dans l'exercice du pouvoir ainsi que dans la gestion. S'il est vrai que l'UMECU jouit d'un capital social important, il reste que la qualité d'homme d'affaires ne coïncide pas souvent avec les capacités nécessaires pour administrer une structure. Les hommes qui la composent sont issus du secteur populaire et sont souvent handicapés par un manque de discipline par rapport à des dispositions surtout lorsque celles-ci n'émanent pas d'eux. On y note une grande liberté d'action selon qu'on appartienne aux pionniers, qui gardent toujours un sentiment élevé d'appartenance. L'influence de ce groupe de personnes qui a été à l'origine de la mise en place de la structure ne fait qu'exacerber les rapports au pouvoir.

Il apparaît ainsi que le respect strict des politiques et procédures peut être difficile devant certains cas de figure, surtout quand les processus humains entrent en jeu. Toutefois, ceci n'empêche que les règles de fonctionnement restent à être légitimées par les membres, cela n'enlèverait rien aux dimensions humaine et interpersonnelle qui inmanquablement ont un impact dans les relations de travail et qui font que le leadership est de plus en plus privilégié sur l'autorité.

3-3 -5 La gestion des compétences et des conflits

La grande question ici est de savoir comment il est possible de concilier au sein d'un même ordre social une pluralité de formes d'accords, reposant sur des justifications différentes. On serait tenté de répondre avec Laville (1997), que c'est sans « compter que le rassemblement de personnes à travers lequel des associations ou simplement des actions collectives émergent, se réalise à partir de finalités communes » (Laville, 1997 : 76). Il est vrai que l'organisation mutualiste fondée sur l'autogestion par les élus bénévoles trouve toute sa pertinence, mais à partir d'un certain niveau de développement la technicité des opérations impose une professionnalisation. L'enjeu de la réglementation est donc de prévoir à la fois la présence d'organe de gestion et de ne pas entraver la professionnalisation nécessaire de l'institution, laquelle peut, si l'on y prend garde reléguer le rôle de

ceux-ci à de simples organes de contrôle social et d'aval de décisions ou de dossiers instruits sans aucune emprise sur les procédures.

La gestion des conflits d'intérêt et de compétence est en théorie organisée dans le statut. En effet, en plus d'être un enjeu financier, la microfinance est aussi un contrat social. Ce qui fait que des problèmes de leadership, d'organisation et de fonctionnement démocratique internes peuvent altérer la performance des différentes activités. Pourtant en plus des relations de confiance, le type de leadership peut atténuer les rapports de pouvoir. Pendant que le PAMECAS penche pour un management institutionnel²⁰³, l'UMECU met l'accent sur les besoins des individus et les rapports domestiques afin de créer une convivialité et un rythme de travail plus confortable. Mais on se peut se rendre compte que les styles et les choix de gestion ne sont pas définitifs, ils dépendent de facteurs situationnels.

Il y a ainsi de plus en plus une approche dynamique du leadership. Si ce leadership partagé se trouve dans une collaboration étroite entre la Direction générale et le CA au PAMECAS, à l'UMECU il demeure confiné au sein des pionniers. Et ceci explique toutes les difficultés auxquelles est confrontée la Direction de l'UMECU. Parce qu'elle ne répond que très peu à la logique des hommes d'affaires issues du secteur populaire, elle exécute davantage qu'elle ne prend des initiatives. En effet, selon le directeur

il reste beaucoup à faire sur le partage et le respect des rôles entre la direction technique et les élus, parce qu'il y a de plus en plus de difficultés dans leur cohabitation. On parvient difficilement à trouver un équilibre et je pense que la loi devrait se pencher de près notamment en ce qui concerne les grands réseaux, le rôle des directions générales, le rôle des CA... si on veut plus de

²⁰³ Selon Blake et Mouton (1987) : « il est possible pour une organisation d'atteindre des performances correctes en établissant un équilibre entre les nécessités de production et le maintien du moral des employés à un niveau satisfaisant ». Le management institutionnel serait plus performant selon les auteurs puisqu'il tendrait vers un management fondé sur le travail d'équipe, ce qui constitue l'idéal des managements.

professionnalisme, de garantie et de fiabilité dans nos institutions (M.B.D, DG/UMECU).

Pourtant de l'avis de Gurtner (2002), dans son analyse sur l'autonomie des dirigeants, « le CA n'est pas l'organe de décision essentiel. C'est l'équipe dirigeante, composée de cadres salariés, qui est à l'origine des projets et décisions et les fait avaliser par le CA » (Gurtner et al., 2002 : 142). Par ailleurs, les conflits ne se situent pas seulement entre élus et techniciens. Ils sont plus récurrents entre techniciens et membres. Nous avons décelé trois niveaux de conflits.

Tableau 5. 14 Comparaison des types de conflits de travail

| | PAMECAS | PAME | UMECU |
|--------------------|--------------|--------------|--------------|
| Salariés / Elus | Peu fréquent | Peu fréquent | fréquent |
| Elus / Membres | Peu fréquent | Inexistant | Peu fréquent |
| Membres / Salariés | fréquent | fréquent | fréquent |

Source : Inspiré du « quadrilatère des acteurs » de Desroche (1983)²⁰⁴

Le conflit le plus fréquent est celui entre les membres et le personnel technique. Différentes raisons l'expliquent. D'abord, les salariés n'adhèrent pas toujours à la logique de la coopérative lorsqu'ils ne sont pas issus du milieu. Comme on les appelle, ils sont des *techniciens* et s'en tiennent au respect de leur fonction. Ensuite pour ce qui est des structures mutualistes, la démocratie représentative selon laquelle « une personne, une voie » ne semble pas régler le problème de prise en charge de toutes les revendications des membres. En fait de l'assemblée générale à la direction générale en passant par les assemblées sectorielles ou de zones, les membres se voient de plus en plus éloignés des instances des décisions. S'il ne s'en suit pas une bonne politique d'information, le membre se retrouve laissé à lui-même. Ces membres ou clients rencontrent beaucoup de difficultés pour des raisons de compréhension et sont parfois obligés de recourir à de l'aide extérieur. Le point focal des conflits se situe au moment du

²⁰⁴ Desroche (1983 :183) a analysé les diverses combinaisons et alliances possibles dans la perspective d'une entreprise sociale avec le quadrilatère Gestionnaire, Administrateurs, Employés et membres selon que c'est une entreprise participative, autogestionnaire ou socialisée qui participent à l'organisation et la définition des services (avec une intervention de la puissance publique).

remboursement. Pourtant, on avance de façon unanime dans les IMF que « les membres (ou clients) sont tellement impatients de recevoir l'argent qu'ils sont capables de signer tout ce qu'on leur donne. Ils ne prêtent pas tellement attention aux conditionnalités, ni parfois au taux d'intérêt ». (K.N, Gérant MECIB).

Par ailleurs, l'analyse laisse voir des relations de travail différent selon qu'on est dans l'une ou l'autre structure mutualiste. Tandis qu'au PAMECAS salariés et élus travaillent en étroite collaboration, à l'UMECU on peut remarquer qu'il y a des logiques différentes entre les dirigeants et les élus et un rapprochement entre ces derniers et les membres. Et si pour le premier cas le niveau d'organisation constitue l'élément explicatif ; pour le second, la raison est à chercher dans la perception que les élus se font de l'institution. En effet, le principal handicap des hommes d'affaires se trouve être une confusion des pionniers dans le respect de leurs prérogatives, à l'image des reproches faits aux acteurs du secteur informel de ne pas être capable de distinguer la gestion de l'entreprise de celle de la famille.

Dès lors si l'organisation est pensée comme une famille comme le dit un des responsables : « nous sommes une famille et le personnel est constitué de nos enfants, nos neveux et nièces... » (I.L., président/ UMECU), il devient tout à fait naturel que le père de famille se permette de s'immiscer dans les décisions des organes pour procéder à des « arrangements ». De plus, le « masla²⁰⁵ » (compromis) sénégalais qui veut que dans une relation toutes les parties y trouvent leur compte, laisse voir un encastrement des échanges économiques dans des logiques sociales. L'institution reste ainsi fortement marquée par des logiques domestiques. Elle relève d'une gestion plus situationnelle et moins standardisée des membres qui s'avère difficile à codifier. Les situations qu'elles gèrent sont alimentées par les rapports de cohabitation, la familiarité ou les liens de parenté qui unissent le personnel et les membres. Ce qui fait que les conflits peuvent généralement trouver des règlements locaux, de gré à gré qui n'ont pas la portée

²⁰⁵ Ce compromis sénégalais est un particularisme culturel

d'une généralité commune. Ces arrangements spécifiques et circonstanciels ne sont pas généralisables et « ne peuvent donc pas prétendre à une validation des justifications aux niveaux plus élevés de la cité ».²⁰⁶ (Jetté, 2001 : 7). Il y a ainsi à l'UMECU, une autoproduction de règles qui sont créées et maintenues par des processus propres au système social auquel ces hommes se réfèrent.

3-4 L'enjeu de l'institutionnalisation

Au-delà de cette analyse des procédures formelles, il apparaît que les schémas élaborés dans les différents documents de bases des IMF peuvent faire l'objet d'une mauvaise application. Dans les faits, les acteurs impliqués dans ce processus sont confrontés à des difficultés qui se reflètent à trois niveaux. Ces difficultés ont inévitablement des impacts sur l'efficacité du fonctionnement de la structure.

3-4-1 De l'interprétation des règles à leur appropriation

Le premier niveau de difficulté se trouve être la confection des statuts et règlements qui est généralement confiée à une personne externe, en l'occurrence, un cabinet ou un consultant. Ce qui se passait, c'est que l'assemblée générale censée en discuter ne faisait qu'entériner une politique déjà élaborée. Aujourd'hui de plus en plus il est mis en place un comité de pilotage constitué au PAMECAS par

des membres de la communauté locale, en l'occurrence le chef de quartier, qui même si on l'implique pas, on lui donne l'information qu'il y a une structure qui est en phase d'être mise en place dans son quartier. On sollicite sa présence dans nos réunions pour donner l'exemple aux autres habitants. En plus, nous cherchons des ressources locales pour travailler avec elles (K.F, PCA/ MECIB).

²⁰⁶ La cité représente un ordre de généralité ou des biens communs selon les tenants de l'économie des grandeurs. Les cités désignent les divers modèles d'ordre légitime qui se sont développés historiquement et qui renvoient à six démarches philosophiques. Le modèle de cité est une réponse à la multiplicité des principes de biens communs existant dans le monde et à la primauté d'un seul sur tous les autres. Et les justifications traduisent les principes supérieurs mis en cause dans chaque situation

À l'UMECU, ce comité est constitué du PCA et de quelques membres de l'UNACOIS qui habitent la zone où la structure doit être installée. Ces personnes membres des comités de pilotage ont l'avantage de s'approprier de mécanismes de gestion et de l'histoire de la structure pour avoir participé à l'élaboration et à la mise en place de la structure. Elles font généralement partie des premiers membres des organes de gestion. Le second niveau de difficulté est lié à l'appropriation des textes par les membres qui ont l'obligation de s'impliquer dans la gestion de la structure. Cette difficulté est souvent atténuée par des séances de formation. Mais quand elle est assurée par une structure externe qualifiée dans ce domaine (comme les structures d'appui), la formation est susceptible d'être faite convenablement. Cependant, il arrive le plus souvent que la formation initiale des membres des organes se fasse au niveau interne. C'est-à-dire qu'une personne qui a déjà reçu cette formation peut se charger de retransmettre les informations aux nouveaux élus, ce qui pose inmanquablement un problème d'interprétation des textes. Et généralement, ce sont juste les éléments de base qui sont enseignés. Si on en croit Lam (PCA/ UMECU), «au lieu d'attendre toujours qu'une formation soit subventionnée, nous faisons nos propres séances. Cela fait des années que nous travaillons là-dessus et nous connaissons les textes. Alors, j'organise généralement des formations pour les nouveaux élus dans les caisses que nous installons».

Le troisième niveau de difficulté arrive à l'étape de l'opérationnalisation, quand les textes sont confrontés à la réalité. Il peut arriver que les dispositions prévues portent préjudice aux intérêts du client. De l'avis de la direction de la MECIB,

c'est nous qui sommes en contact avec la réalité, il peut arriver qu'on soit confronté à des problèmes de respect des normes, les délais d'attente qui n'arrangent généralement pas les entrepreneurs, la garantie, surtout celle-là, elle ralentit notre travail. Parfois, il y a des critères plus pertinents pour

octroyer le crédit à un membre. Mais on est tenu à cette rigueur (K.N., gérant de la MECIB).

Dans ces cas, le gérant peut se référer soit à l'organisation interne du réseau, soit à son propre jugement. Il n'est pas exclu que les dirigeants à la base dérogent aux textes même s'ils sont confinés dans une procédure standardisée plus rigoureuse au PAMECAS qu'à l'UMECU. Par ailleurs, ces différentes difficultés peuvent rendre nébuleuse la gestion des caisses et celle de l'organisation faîtière. Si au PAMECAS la structuration en réseau laisse voir une logique d'une parfaite intégration avec une dynamique participative des acteurs à la base en plus de l'informatisation des caisses qui sécurise les pratiques financières ; à l'UMECU en revanche, on se situerait dans une logique additive. En effet, l'absence d'une planification stratégique fait que l'union n'est pas encore parvenue à coordonner de façon efficace le travail des structures de base. Au-delà de l'inégalité dans la distribution du pouvoir, cet état de fait pose un problème de gouvernance à l'UMECU.

On se rend dès lors compte que si l'organisation des structures financières décentralisées en réseau atteste une volonté de professionnalisation et de pérennisation, il reste que celle-ci requiert, en plus de l'adaptation aux cadres juridiques, une vision stratégique au travers d'une organisation transparente et efficace. En clarifiant le processus de décision et le rôle des personnes et en définissant les enjeux à chacune des étapes de la décision, la stratégie contribue à faciliter l'engagement. Aussi, elle peut aider à prévenir les conflits d'attribution de tâche et à préciser la marge de manœuvre de chacun. Cependant, la stratégie n'est pas juste délibérée, formelle, elle constitue aussi un processus émergent découlant des apprentissages²⁰⁷, ce qui peut la rendre parfois tâtonnante. Il convient de rappeler dans ce sens que les trois structures ne présentent pas le même profil ni dans leur installation ni dans leur développement. Si le PAMECAS et le PAME ont démarré comme des projets bilatéraux (bailleur/État

²⁰⁷ Cette approche est développée par l'école de l'apprentissage qui appréhende l'élaboration de la stratégie comme un processus émergent.

du Sénégal), l'UMECU elle constitue une expérience locale. Ainsi, à la différence de cette dernière, l'institutionnalisation et l'organisation du PAME et du PAMECAS se sont faites suivant un schéma cohérent, bénéficiant d'expertises étrangères et de conditions particulières pour avoir fonctionné comme des projets au début. En revanche, l'UMECU s'est d'abord confrontée à une gestion domestique à travers laquelle les rapports à l'interne sont fortement influencés par les rapports sociaux déjà existants au sein de l'UNACOIS, avant de chercher à se formaliser. Pourtant si elle a procédé par tâtonnement pendant ces premières années de fonctionnement, elle semble adhérer aujourd'hui aux principes de gestion qui mettent l'accent sur la séparation des pouvoirs entre autorisation, exécution et contrôle. Elle s'attelle à élaborer une stratégie claire ainsi qu'un plan d'affaires, conformément aux exigences de son niveau de croissance. En effet,

la lecture de l'environnement financier sénégalais et les exigences des bailleurs font que nous avons senti la nécessité de procéder à une rupture. (En outre), la rapidité de la croissance en termes de finance et de membership, l'extension géographique du réseau et la volonté de centralisation du système a conduit à la mise en place d'une administration constituée de jeunes diplômés 'étrangers'²⁰⁸ (M.Lam/UMECU-DEF).

Ceci présage une rupture²⁰⁹ avec une nouvelle génération et de nouvelles façons de faire plus adaptées à la législation. Ainsi, l'UMECU se trouve dans une phase à la fois de consolidation et de professionnalisation. Mais dans ce processus où le poids social s'estompe en faveur de nouveaux liens faits d'alliance et de calcul, il reste évident que le principal risque auquel l'institution est confrontée est que cette rupture soit mal maîtrisée et mal comprise par les membres. Le processus devrait dès lors être accompagné de formation et d'information. Car, d'un côté, l'embauche des personnes qui n'ont ni l'histoire ni la culture de l'association peut engendrer des ruptures et une perte de cette richesse sociale qui

²⁰⁸ Étrangers au monde et à la logique baol-baol

²⁰⁹ Avec cette rupture, l'UMECU cesse d'être considérée comme une cité domestique ou des logiques liées à la chaîne des générations réunissent et ordonnent les membres selon la tradition, mais aussi où l'innovation est souvent source de discorde. C'est le passage de la cité domestique à celle civique (avec le contrat social de Rousseau) selon la théorie des conventions, ou il a peu de personnalisation des relations.

ne demande qu'à être organisée. D'un autre côté, les conflits de compétence doivent être réglés afin que la structure puisse fonctionner avec des normes apprises et comprises. En fait, il s'agit ici d'une recherche d'un équilibre des pouvoirs et des devoirs entre responsables élus, techniciens et membres, autrement la gestion de l'UMECU restera liée aux *routines défensives* issues du secteur populaire et qui empêcheraient les apprentissages.

3-4-2 Les risques liés à la gestion des IMF

L'analyse de la gouvernance montre que les institutions de microfinance sont confrontées à deux principaux risques : institutionnel et opérationnel. Le risque opérationnel est inhérent à la gestion quotidienne de l'IMF et peut être atténué par la transparence du système d'information, pendant que l'acquisition d'une autonomie dispense l'IMF du risque institutionnel. On peut remarquer que l'avantage du PAME et du PAMECAS aura été d'avoir hérité d'un modèle d'organisation. Le PAME et le PAMECAS ont, dès le début, choisi un modèle de gestion par des professionnels. Cependant ce qui risque d'arriver dans ces cas, c'est que la coopération ne soit valorisée par les membres que pour les services qu'elle peut rendre.

Au niveau du PAMECAS, la gestion implique des bénéficiaires à tous les niveaux par une gestion participative. Mais bien qu'ayant défini de façon claire les rôles et les responsabilités des dirigeants et des élus, des dysfonctionnements peuvent être notés. En effet, le fait de définir une politique des organes à un niveau supérieur et de chercher à l'appliquer à la base constitue une façon peu orthodoxe de gestion démocratique. Il est toutefois vrai que le système de zonage et les plans d'affaires locaux cherchent à corriger cette tendance. En cela, le PAMECAS demeure malgré tout un modèle de gestion démocratique avec une volonté affichée de séparation des pouvoirs, de respect de la procédure et

d'implication des ressources du milieu²¹⁰. Du point de vue de l'opérationnel, le processus de contrôle interne ne connaît pas de problème de légitimité, néanmoins la compétence à la base reste encore faible (rating 2004). En effet, si le risque est minimisé pour les conflits de compétence, il reste que l'institution fait face à celui du crédit. Véritablement, ce qui particularise le PAMECAS, c'est qu'il est doté d'une grande capacité prévisionnelle. Remarquons cependant que cette aptitude participe de la qualité de sa structuration et de son appartenance à un réseau sous régional et international. En effet, « nous sommes engagés dans un processus de réflexion et d'élaboration de nouveaux ratios de prudence qui sont plus en phase avec notre niveau de développement. » (I.D., Comptabilité/PAMECAS). Ainsi le PAMECAS, sur la base de son capital social, se trouve en avant-garde d'une réflexion collective, sous régionale et internationale sur la gestion du risque opérationnel que sont la fraude, le vol, mais aussi et surtout le risque de crédit et qui constitue une préoccupation commune aux IMF.

Il apparaît dès lors et à travers l'exemple de PAMECAS que les politiques et procédures comptables ne semblent plus garantir la sécurité requise dans les IMF, elles sont de plus en plus renforcées par des plans stratégiques. Trois constats attestent cela. Il y a d'abord l'internalisation du système d'assurance. Il faut remarquer à ce niveau que l'offre de prestations d'assurance directe exige des compétences et des systèmes importants ainsi qu'une permanence institutionnelle. Ensuite, la mise en place d'un centre financier pour l'entreprise (CIF) constitue un dispositif de plus pour circonscrire les risques de défaillance et de pertes sur créances. À travers ce centre, le réseau cherche à investir des secteurs jadis à risque. Le secteur du maraîchage par exemple est en train d'être organisé. L'objectif à terme de ce centre est de pouvoir allouer des ressources à long terme aux entreprises. Enfin, dans une démarche concertée entre réseaux, deux principales actions sont notées. D'un côté, la réflexion est entamée sous la direction du PAMECAS, pour la rédaction d'un manuel de sécurité en vue de

²¹⁰ Les autorités religieuses et coutumières ont été approchées afin de faciliter la mise en confiance des populations

mettre à l'abri les employés, les membres, mais aussi les ressources financières²¹¹. Ce dispositif de sécurité devrait être partagé par l'ensemble des réseaux d'Afrique de l'Ouest membres du Centre d'innovations financières (CIF). D'un autre, des centrales de risques sont de plus en plus initiées. La centrale constitue,

est une convention de collaboration entre différentes institutions de financement présentes dans une zone. La convention instaure des procédures de régulation de la concurrence, d'échange d'information, de traitement des problèmes, de financement : impayés, retard... » (Pierret et Lapenu , 2005:57).

Cependant, l'application de cet outil pose encore problème du fait entre autres de la production et de la qualité de l'information. De plus, ces différents niveaux de renforcement au PAMECAS peuvent affaiblir l'aspect institutionnel surtout dans sa mission sociale en disqualifiant les populations les plus pauvres au travers d'une sélection adverse.

Au niveau du PAME, son modèle institutionnel renseigne sur son choix initial de ne pas associer les clients à la gestion et à la propriété directe. Cette option fait que l'opérateur (l'AGETIP) conserve un rôle prépondérant dans la gestion et la prise de décision. Aussi le programme n'est pas à l'abri du risque de crédit qui est inhérent à toutes les institutions. Le PAME peut aussi faire face à des conflits d'intérêts dans ses négociations avec les bailleurs de fonds. Il reste évident qu'on « se plie souvent aux exigences des bailleurs afin de bénéficier de lignes de crédit. Nous sommes tenus de suivre la volonté du bailleur. D'ailleurs, l'une de nos recommandations est l'assouplissement de leurs conditions de refinancement. » (M.T., Comptabilité/PAME). Mais ce qui particularise le PAME c'est la phase d'autonomisation institutionnelle qu'il a entamée. En effet, sa reconversion en système mutualiste force le programme à une redéfinition de ses services, des publics cibles, ainsi qu'une réorganisation interne.

²¹¹ Rapports d'activité 2003

Au niveau de l'UMECU, deux niveaux de contraintes peuvent être décelés. En plus de la difficile gestion du pouvoir à l'interne, en raison entre autres de son choix pour une autogestion²¹², l'UMECU fait face à une « crise de croissance ». Cette crise est due à un accroissement trop rapide de ses structures de base avec une absence de planification. Il se trouve que la non détermination de la taille géographique ainsi que la recherche trop rapide d'équilibre financier ont débouché sur cette crise. Les caisses de l'UMECU se mettent en place au gré des opportunités et non, comme c'est le cas au PAMECAS, suivant un plan d'affaires dont le préalable serait une étude de faisabilité. Mais l'UMECU se résout pour la première fois à subir un rating²¹³ afin d'identifier ces forces et faiblesses et d'arriver à mettre l'accent sur les risques inhérents à son activité, comme le PAMECAS le fait depuis un certain temps. Le rating aide généralement les institutions de microfinance à définir les axes prioritaires de développement et de renforcement institutionnel.

Conclusion

Après analyse, deux remarques peuvent être faites sur le processus d'institutionnalisation qui oriente l'organisation. On se rend compte d'un côté que, l'enjeu de l'institutionnalisation n'est pas vraiment celui de la forme juridique. Un premier défi porte sur le choix d'un modèle de fonctionnement qui devra être en adéquation avec les objectifs réels de l'institution. Il passe dès lors par la volonté et la capacité d'intégrer les dispositions du règlement intérieur et du statut que l'institution aura choisi. En effet, le premier passage de l'appropriation est la reproduction du système. C'est-à-dire la capacité à mettre en œuvre sur le mode de la répétition le système de mutuelles d'épargne et de crédit en intégrant ses normes et règles. Toutefois, c'est au niveau de l'application de la

²¹² L'autogestion veut que tous ceux qui travaillent dans l'entreprise participent à sa gestion et tous ceux qui participent à sa gestion travaillent dans l'entreprise.

²¹³ Le rating ou notation désigne l'attribution d'une note à une institution afin de synthétiser ses principales caractéristiques et de pouvoir la comparer aux autres institutions de son secteur selon Planet finance. Le rating Girafe est spécialement conçu pour noter la santé financière et organisationnelle des institutions de microfinance afin de favoriser leur refinancement. Sa méthodologie se fonde sur la collecte et l'analyse d'informations qualitatives et quantitatives, financières et non financières

réglementation qu'on peut déceler un second niveau de réappropriation c'est-à-dire les prémisses d'une régulation conjointe, du moins une réinterprétation. Cette réappropriation permet la construction et l'adhésion au bien commun. Dans cette perspective, on peut comprendre davantage les conflits à l'UMECU. En fait, la valorisation de savoir-faire acquis dans leurs différents secteurs d'activité, mais aussi la caution populaire du modèle « *Baol-baol* ²¹⁴ » renforce et légitime quelque part la liberté d'une régulation conjointe et partant, la construction d'un bien commun qui leur est spécifique. Le PAMECAS, quant à lui, se soumet à un modèle conçu à l'avance et dans lequel la marge de liberté reste très limitée (Roy, 2005). D'un autre côté, l'institutionnalisation ne consiste pas à reproduire de façon routinière le pilotage issu de la période de création. Elle suppose de « faire la preuve dans le temps d'une réelle capacité d'adaptation, surtout dans un milieu incertain ou il faut en permanence innover » (Pierret et Doligez, 2005 :7). C'est à ce niveau où se situe le second défi de l'institutionnalisation. C'est la capacité de dépasser le compromis fondateur et d'adapter la structure à de nouvelles exigences, sans s'écarter des objectifs de départ. Les IMF cherchent souvent à attirer les flux d'épargne des clients, ainsi que les financements (capitaux ou emprunts) nationaux ou internationaux, quitte à acquérir précipitamment le statut d'intermédiaire financier agréé. Par ailleurs, de la même façon que la gouvernance reste un processus actif, le rapport à la population à travers les services offerts par les IMF suit une méthodologie dynamique qui propose des formules différentes intégrant à la fois des secteurs d'activités et des couches de la population non homogènes.

²¹⁴ Catégorie des travailleurs issus du secteur informel. Le concept sera expliqué dans la troisième partie

CHAPITRE VI

PRODUCTIONS ET PERFORMANCES FINANCIERES

Introduction

Les structures financières décentralisées s'évertuent toutes à mettre en place des produits de qualité, capables de répondre aux besoins des populations. Ces produits doivent répondre à trois exigences : ils doivent être souples, minimiser le risque et générer des revenus. Ainsi en dehors du crédit et de l'épargne, d'autres services financiers comme le transfert d'argent et la micro-assurance sont offerts dans le but de faciliter l'accès des populations aux ressources. Il reste cependant que l'essentiel des activités des IMF tourne autour du crédit. Dans cette section, nous procédons à une analyse descriptive des services et produits offerts par les IMF aux populations. Mais en plus de répondre aux besoins des populations, ces services génèrent des revenus et permettent aux IMF de s'autofinancer dans la limite de leur rentabilité. L'analyse ouvre sur une appréciation de la performance financière de chaque IMF. La performance économique s'est mesurée à travers deux principaux indicateurs à savoir l'accumulation et l'autonomie financière des structures. Nous avons apprécié l'accumulation financière à travers le portefeuille de prêt et l'efficacité/productivité des IMF. En revanche, l'autonomie a été analysée suivant la rentabilité des activités et la capacité d'autofinancement. Cependant, précisons que comparer les performances entre IMF doit être l'aboutissement d'un processus standardisé de la collecte et de la publication de l'information financière entre les différentes structures qui font l'objet de la comparaison. Ce qui n'est pas le cas ici. Les différences dans la qualité de l'information peuvent se répercuter sur les données de la comparaison. L'analyse des données a d'ailleurs mis en évidence les spécificités de chaque structure de microfinance.

1- Les services financiers offerts par les trois structures

Au-delà des différences dans les formes institutionnelles et dans la gouvernance, l'analyse comparative à laquelle nous avons procédé a permis de déceler quelques ressemblances dans l'offre de services. Il en est ressorti une préoccupation majeure dans l'octroi du crédit, celle du risque de crédit. Le risque de crédit est doublement circonscrit. La première précaution prise se situe au niveau de l'activité à financer. Pendant que le PAMECAS et le PAME apprécient en premier la rentabilité de l'activité à financer, l'UMECU elle se focalise sur la fiabilité du membre demandeur pour financer son activité. La rentabilité est parfois supposée, souvent calculée, elle demeure malgré tout aléatoire. En revanche, la fiabilité s'appuie sur la qualité du lien social. La seconde précaution se situe dans une sorte de participation de l'emprunteur et prend la forme d'un apport personnel. L'épargne et la caution constituent les principaux éléments mobilisés par ce dernier. Toutefois, suivant que l'on soit dans telle ou telle autre institution, d'autres stratégies, comme le taux d'intérêt élevé ou des frais additionnels de constitution de dossiers ou même d'assurance, sont utilisées pour minimiser ce risque.

1-1 Les activités de crédit : Une option commune vers la maîtrise du risque de crédit

Les systèmes financiers décentralisés cherchent de plus en plus à minimiser le risque de crédit. Ce qui fait qu'au travers de leurs choix et des conditionnalités liées aux services de crédits offerts, il se profile une volonté de répercuter le risque sur le membre. On distingue trois niveaux de crédit selon que l'on se situe au PAME, au PAMECAS, ou à l'UMECU. Il s'agit de ce que nous avons dénommé : les crédits exceptionnels, les crédits réguliers et les crédits professionnels.

1-1-1 Les crédits exceptionnels

Ils sont constitués de petits crédits accordés pour les petites activités marchandes, ils cherchent à exploiter des situations particulières, ponctuelles ou des opportunités. Cette formule met en place des critères exceptionnels. Au PAME, ce type de prêt est souvent pris en charge par les lignes de crédit. Le principal crédit exceptionnel est financé par le programme KFW. En effet,

le gouvernement de la république d'Allemagne par le biais de la KFW a réalisé avec l'AGETIP, à travers ses services techniques et son programme d'appui aux micro-entreprises (PAME), des infrastructures équipées au profit des femmes résidant dans la banlieue. Le PAME assure la fourniture des services financiers aux bénéficiaires de ce programme. Quatorze projets ont été exécutés pour le compte de groupements féminins ainsi que de fédérations et associations de femmes qui ont touché au total 20 426 femmes (I.N., gestionnaire de crédit/PAME).

De la même façon que le PAME, à travers une formule souple, les structures mutualistes répondent aux besoins du secteur informel de survie et de promotion d'échapper aux usuriers des marchés (centres commerciaux). Au PAMECAS, le *Crédit Dioni Dioni* ou *crédit Flash* répond à ce type de prêt ; en revanche, l'UMECU cible à travers cette formule les commerçantes et commerçants détaillants qui ont besoin de renouveler leurs marchandises de façon journalière. Par ailleurs, si ce type de crédit s'inscrit dans des situations conjoncturelles, ponctuelles pour le PAME et le PAMECAS, il demeure une des forces de l'UMECU, malgré son caractère tout aussi exceptionnel. En effet, la procédure est plus régulière à l'UMECU non seulement du fait que les commerçants constituent sa principale cible, mais aussi et surtout de son implantation dans les marchés et d'une quasi-absence de barrière à l'accès du produit. Au PAMECAS, la modicité des sommes n'enlève rien à la rigueur avec laquelle le prêt est traité. La démarche du crédit flash suit le principe de la caution solidaire. Les femmes qui sont particulièrement ciblées, se regroupent par trois pour réunir une épargne journalière de 3.000FCFA qui constitue la caution aux prêts. Les sommes octroyées varient de 25 000 et 100 000 FCFA par personne dans le groupe, avec

un taux d'intérêt de 2 %. Pour les besoins de l'information pour ce type de prêt, un agent de crédit est généralement détaché sur les lieux d'exercice des activités ciblées, que cela soit un centre d'achat ou dans un quartier. Cet agent de crédit est chargé par la suite de l'organisation des groupes, et après financement, du remboursement du prêt. Mais la lourdeur administrative qui accompagne les prêts au PAMECAS a fait que cette formule n'a pas perduré.

Ce crédit a été finalement abandonné pour plusieurs raisons et de forts taux d'impayés étaient constatés. En plus des lenteurs administratives dont se plaignaient les femmes, il existe aussi un facteur déterminant dans l'échec de ce produit qui est la relation forte que ces femmes entretenaient avec les prêteurs usuriers (S. T., Marketing/PAMECAS).

Le caractère temporaire du crédit peut aussi être une explication de l'échec de cette formule au PAMECAS. Les femmes ne trouvent pas l'utilité de rompre une relation de travail très stable avec les usuriers, eu égard aux taux d'intérêt élevés. À l'UMECU, ce type de crédit est journalier. La caisse reprend ainsi exactement le travail de l'usurier qui n'exige ni garantie ni épargne préalable. Comme l'atteste O.N (gérant UMECU/U20), « le commerçant qui débute le matin vient faire un emprunt de la somme qu'il juge suffisante pour acquérir quelques produits, et à la fin de la journée, il repasse à la caisse rembourser la somme tout en prenant soin de verser une partie de ses bénéfices dans son compte d'épargne ». Bien que paraissant simple, ce type de crédit requiert une souplesse telle qu'une structure aussi performante que le PAMECAS ne peut satisfaire. Aussi le dialogue avec les usuriers semble plus facile pour l'UMECU du moment que ce sont souvent des commerçants membres de l'UNACOIS. Ce qui fait qu'il n'y a aucune obligation particulière pour l'emprunteur de s'adresser à l'usurier, si ce n'est de maintenir de bons rapports avec lui. Cependant, il apparaît que ce qui devait être un crédit normal est devenu un prêt exceptionnel parce qu'il ne répond pas aux normes des politiques de crédit des IMF. Il suit des programmes spécifiques de ciblage pour atteindre une catégorie particulière de la population. En effet, au PAMECAS,

nous ciblons les populations les plus démunies et nous élaborons un programme de courte durée qui répond à leur besoin et à leur capacité de remboursement (...). Il peut arriver qu'on fasse aussi des activités promotionnelles pour attirer davantage de membres en leur donnant l'information sur nos produits. Beaucoup pensent que nous sommes réservés pour une clientèle spécifique (K.F, PCA/ PAMECAS).

La population ciblée est caractérisée par une absence totale de revenu ou par la petitesse de ses activités économiques. Par conséquent, le produit fonctionne suivant les principes du microcrédit. En effet, des formules souples de cautions sont requises qu'elles soient solidaires à travers le groupe ou numéraire. Il constitue dès lors le premier niveau de la microfinance. Il accompagne généralement l'entrée en activité marchande qui vise essentiellement la satisfaction de besoins primaires. Mais une fois que l'activité fonctionne de façon convenable, la nature du besoin en financement peut changer.

1-1-2 Le crédit régulier

Il correspond à la procédure normale des institutions mutualistes et du PAME. Mais il constitue surtout pour les IMF un moyen de partager les risques avec les emprunteurs. Différentes précautions sont mises en place par celles-ci à l'aide d'un moyen privilégié qui est la garantie et qui peut prendre des formules différentes. L'exemple de politique de crédit régulier le plus élaboré est celui du PAMECAS.

1-1-2-1 Le prêt régulier par l'exemple du PAMECAS

Les agents de crédit de la caisse reçoivent deux fois dans la semaine les membres qui ont formulé des demandes de prêt afin de procéder à des entretiens. Le but est de collecter le maximum d'informations sur le client et son activité. La nécessité de cet exercice s'explique par le fait que,

on a à faire à des personnes qui évoluent surtout dans le secteur informel, nous aidons à chiffrer l'activité et à déterminer le besoin en crédit. Nous apprécions

aussi la capacité de remboursement et la rentabilité de l'activité. Ensuite seulement, nous procédons à l'évaluation. (...) Le PAMECAS veut que ce soit la personne qui monte le dossier en l'occurrence, l'agent de crédit, qui l'évalue. À la différence des structures classiques, ici l'agent de crédit se retrouve en amont et en aval de la procédure de demande de crédit (A. G. directrice département crédit et contentieux, PAMECAS/DCCP).

Mais malgré la souplesse recherchée, la procédure peut s'avérer très délicate. « La principale difficulté, c'est quand la personne ne maîtrise pas son activité, lorsqu'elle ne se rappelle pas les dépenses effectuées lors de sa dernière activité » (A. G./DCCP). Quatre éléments sont ainsi pris en compte par ordre de priorité dans l'appréciation du dossier de crédit : le premier élément d'appréciation est la crédibilité du demandeur, qui s'apprécie à travers la vérification des informations fournies. Des descentes peuvent être effectuées chez le membre demandeur ou encore chez ses voisins. Un recours peut aussi être fait aux dirigeants qui le connaissent, ou à la personne qu'il a nommée comme référence. Le second élément est la rentabilité de l'activité, qui est appréciée suivant les données du marché. La capacité de remboursement des membres est ensuite estimée sur la base des fonds générés par l'activité pour supporter le service de la dette. Mais,

comme on travaille avec le secteur informel qui confond l'activité et la consommation personnelle, il nous faut tenir en compte de sa situation financière personnelle pour voir combien il dépense à la maison, si le revenu généré par l'activité peut supporter à la fois ses dépenses familiales et rembourser le crédit, et s'il a d'autres sources de revenus (A. G., DCC/ PAMECAS).

Le dernier critère est la garantie « qui vient en dernier lieu pour compléter un dossier déjà bon » (A. G., DCCP). Les demandes de prêts ficelés sont soumises au comité de crédit qui se réunit pour statuer et délibérer. Cependant, malgré les précautions prises dans chaque étape du montage du dossier de demande de prêt, l'institution court toujours le risque de non remboursement du fait qu'elle n'a aucune prise sur le déroulement normal de l'activité. D'abord parce que le suivi reste très épisodique après le démarrage de celle-ci. Normalement, il devrait suivre un processus allant de l'utilisation du prêt au recouvrement, en passant par

la supervision de l'activité. Ensuite, en l'absence d'un suivi, l'analyse de la capacité de remboursement reste moins pertinente. La situation financière ou même sociale de la personne peut changer à tout moment surtout dans certaines zones géographiques.

Par ailleurs, l'UMECU n'affiche pas la même rigueur que le PAMECAS. En effet, s'il est vrai que sa politique de crédit prévoit exactement les mêmes étapes, il reste que dans cette structure, l'aspect privilégié (même s'il n'est pas codifié) reste la sociabilité. Au-delà de la solidarité parfois mécanique, la sociabilité suppose comme condition le sentiment de faire partie d'une communauté particulière de langue et de valeurs. En plus de partager ce sentiment déjà à travers l'UNACOIS, les membres de l'UMECU l'entretiennent en dérogeant à quelques principes de fonctionnement de l'institution. Cette gestion presque familiale à travers une forte proximité fait que l'on s'arrête moins sur l'activité. L'agent de crédit commence par apprécier la qualité de l'emprunteur dans ses rapports avec le milieu d'abord, pour ensuite vérifier son assiduité à l'institution. Cet examen permet de dire si le demandeur « niit koo woor la » (est un homme fiable). Cependant, si la reconstitution de l'histoire du membre s'avère aisée à l'UMECU, elle demeure un exercice particulièrement délicat pour d'autres IMF dans la mesure où elle dépend de la proximité et de la qualité des liens communs. L'UMECU cherche ainsi dans les liens sociaux le moyen d'assurer le prêt. En fait, lorsqu'elle n'est pas altérée, la sociabilité peut s'avérer un moyen efficace de minimiser le risque de non remboursement. Car, de la même façon que l'institution est « obligée » de satisfaire le membre, de la même façon ce dernier est « tenu » d'honorer sa dette. Ainsi, autant au PAMECAS on ne s'arrête pas sur le potentiel entrepreneurial des promoteurs, analysant la rentabilité de l'activité, autant à l'UMECU on semble vouloir s'appuyer sur les rapports de proximité faisant de la fiabilité du demandeur le principal critère d'appréciation de l'accès au crédit.

Mis à part cette ligne de crédit, il est prévu des crédits d'urgence. Cette formule qui est une variante du crédit régulier, est souvent destinée au financement de besoins sociaux ou liés à des événements particuliers. Sa spécificité se trouve à la fois par rapport au délai de traitement du dossier et aux fonds décaissés. Dans ce cas d'espèce, le Directeur de la caisse, que cela soit au PAMECAS, ou à l'UMECU, peut anticiper sur l'approbation du comité de crédit. Il se chargera, à la réunion qui suit, d'aviser le comité de l'octroi du crédit. La dérogation faite ici à la procédure normale constitue surtout pour le PAMECAS un effort de prise en charge des besoins sociaux. Pourtant, le crédit d'urgence constitue une autre particularité de l'UMECU. Il suit le cours des événements sociaux ou des opportunités des commerçants la plupart du temps. Si les montants varient seulement entre 75.000 et 100.000FCFA au PAMECAS, à l'UMECU, ils concernent des sommes beaucoup plus importantes. Rappelons que l'UNACOIS s'active dans le commerce d'importation et de distribution des produits tels que les denrées de première nécessité qui, en certaines périodes de l'année, enregistrent une forte demande.

Par ailleurs, si la procédure normale d'octroi de crédit pour les structures mutualistes passe par un partage du risque entre l'institution et le membre, au niveau du PAME, le partage de risque laisse profiler une autre approche. Le risque est en fait externalisé de la même façon que les principes de solidarité. L'exemple du fonds de caution mutuelle montre les mécanismes par lesquels le prêt est totalement endossé par le groupe.

1-1-2-2 Le Fonds de caution mutuelle au PAME

Ce guichet met en place un système de crédit « mutualisé » dont la garantie est basée sur la solidarité de groupe à travers un fonds de caution mutuelle. Les modalités d'octroi de financement suivant le système de cautionnement mutuel prennent un processus participatif long, mais instructif pour les promoteurs. Les

demandeurs doivent d'abord se constituer, sur la base d'une confiance réciproque, en groupe de 3 à 5 personnes solidaires dans la garantie du prêt, mais ayant chacun une activité et un projet autonome. Un agent de crédit évalue ensuite le besoin de financement de chaque membre et détermine un fonds de caution mutuelle égale à 10 % des trois besoins réunis. Après quoi, il procède avec le groupe à la mise en place d'un règlement intérieur qui décrit le fonctionnement, les conditions d'octroi de crédit, les conditions de remboursement et les mesures prises par le programme en cas de défaillance. Le groupe doit prendre le soin de définir un ordre de priorité puisque les membres sont financés à tour de rôle. Le règlement qui en ressort est examiné conjointement par les promoteurs et l'agent de crédit avant d'être signé et entériné par les concernés. À partir de ce moment, la procédure devient individuelle. En effet, le gestionnaire de crédit qui hérite du dossier passe au peigne fin le projet du premier membre en collaboration avec ce dernier avant de le soumettre au Comité de crédit pour appréciation. À l'approbation, les garanties sont mises en place et le contrat signé. Le crédit devient disponible par l'établissement d'un chèque au nom du fournisseur, s'il s'agit d'un achat d'équipement, ou d'un chèque barré au nom du promoteur pour l'obliger à ouvrir un compte d'épargne. Le financement du second membre puis du troisième se fait suivant la même procédure au fur et à mesure du dénouement correct de chaque crédit, c'est-à-dire à l'atteinte d'un taux de recouvrement de 100 % et d'un niveau de remboursement d'au moins 50 % (encours égal ou inférieur à 50 %). La caution mutuelle est restituée au terme du dernier prêt, si le groupe décide de se dissoudre et de ne pas solliciter un nouveau crédit.

Cette formule présente deux niveaux de garantie qui couvrent le crédit à 100 %. En effet, le dépôt de la caution est renforcé par une garantie par sûreté réelle grâce à un nantissement sur le matériel financé ou existant, ou sur d'autres éléments de patrimoine des promoteurs. Quoique la formule semble très stricte, le système de cautionnement solidaire permet aux emprunteurs de mieux supporter les garanties exigées. Aussi en jouant sur la solidarité du groupe, le PAME se protège des risques de non-remboursement grâce à la pression constante du reste

du groupe sur le bénéficiaire compte tenu pour eux d'un double risque de pénalisation : perte de la caution solidaire et perte du crédit. Le guichet FCM constitue ce qu'on peut appeler le niveau de test du client au PAME. De façon générale, avec le crédit régulier les IMF mettent en place des paliers de confiance au fur et à mesure que l'emprunteur procède à des dénouements corrects de son prêt et que son activité performe.

1-1-3 Le crédit professionnel

Il correspond à la maîtrise du risque de crédit à travers deux aspects : le premier aspect est constitué par la performance économique de l'activité ainsi que la constance et l'assiduité du promoteur, le second aspect concerne les situations de domiciliation du salaire du membre. Deux cas nous ont semblé illustrer parfaitement la maîtrise du risque de crédit en l'occurrence le guichet individuel pour le PAME et le crédit de consommation au PAMECAS.

1-1-3-1 Le guichet individuel au PAME

Il est accessible seulement aux clients qui ont un certain niveau de performance. Ces promoteurs doivent avoir une première expérience de crédit avec le PAME ou d'autres organismes de microcrédit. Alors que pour le FCM, le PAME laisse au groupe le soin d'apprécier le besoin et les capacités financières des uns et des autres, pour le crédit individuel, il procède à deux étapes supplémentaires qui viennent s'ajouter à la procédure décrite ci-dessus pour le FCM. D'abord, l'activité du promoteur est évaluée par une équipe technique du PAME afin d'apprécier son volume d'affaires ainsi que sa capacité d'endettement. Ensuite, le gestionnaire de crédit procède à une estimation du besoin de financement du promoteur pour une bonne appréciation de la pertinence de la demande. Malgré son appellation, ce guichet ne fait pas que des prêts individuels. Il est ici fait référence au processus de montage et de traitement du dossier de prêt. Dans le cas du groupement ou de l'association, le président demeure l'interlocuteur de l'institution en tant que personne morale.

De son côté, le PAMECAS est en train de parfaire ce niveau professionnel du crédit avec le CFE. Ce nouveau produit met en place une nouvelle configuration de l'union : d'abord en sélectionnant les entreprises les plus performantes au niveau de toutes les caisses de base, ensuite en formant des agents de crédit sur la capacité à apprécier de gros montants de crédit. Le CFE affiche ainsi une nouvelle volonté de continuer à accompagner des promoteurs en répondant plus efficacement à leurs demandes ceci pour des raisons à la fois internes et liées à l'environnement financier. En effet, les crédits octroyés sont devenus pour certains promoteurs insuffisants et inadaptés. Aussi, le prêt de sommes importantes limite non seulement la capacité des caisses à répondre aux besoins de tous les membres, mais augmente aussi leur portefeuille à risque (PAR²¹⁵). Cependant au-delà de ces contraintes internes, il y a le fait que, d'un côté, les nouvelles dispositions prises par l'État²¹⁶ pour les PME/PMI favorisent la mise en place de nouvelles lignes de crédits qui risquent de détourner les clients de bon nombre d'institutions mutualistes vers les fonds publics. D'un autre côté, les banques classiques cherchent à agrandir leur réseau et viennent proposer des services pouvant attirer les clients des IMF qui ont des volumes d'épargne conséquents. Il se profile ainsi une nouvelle configuration de l'environnement financier sénégalais ainsi qu'une redynamisation des PME/PMI. Dès lors, le CFE suit une logique de développement de la structure faîtière, de fidélisation de ses membres, mais aussi d'adaptation.

Le principe est le même que pour le PAME, le niveau de performance de l'activité est un critère de confiance. Cette performance répond à un certain nombre d'indicateurs à savoir « les outils de production, le chiffre d'affaires et la création d'emplois » (I.N, gestionnaire de crédit/PAME), qui témoignent de la constance des entreprises et favorisent leur émergence et leur viabilité financière.

²¹⁵ Le PAR est le montant de tous les prêts en cours dont au moins un est en situation d'impayé

²¹⁶ L'exonération de certains produits et la diminution considérable des taxes rendent plus compétitives les PME qui sont de plus en plus considérées comme des moteurs du développement

Ainsi, à travers le crédit professionnel, les structures financières décentralisées permettent aux promoteurs « de procéder à des investissements de croissance ou de remplacement, de reconstituer leur fonds de roulement, de créer et de consolider ce faisant des emplois durables. » (I.N, gestionnaire de crédit/PAME).

1-1-3-2 La domiciliation de salaire

Elle est une expérience de maîtrise du risque de crédit pour le PAMECAS. Créée en octobre 2003, la ligne virement de salaire cible les salariés ainsi que les retraités de la fonction publique et du secteur privé. Il suffit d'ouvrir un compte dans l'institution et de payer des frais de gestion du compte de 2.000FCFA/mois pour les salariés et 1.500FCFA/mois pour les retraités. En plus de régler les contraintes inhérentes à l'éloignement des banques classiques et à la mobilité réduite des personnes âgées (à la retraite), ce produit donne en même temps l'éventualité de bénéficier d'une avance sur salaire à concurrence de 30 %. Le nombre de membres²¹⁷ qui ne cesse de croître depuis la mise en place de ce guichet, constitue un indicateur de sa pertinence. Aussi, à travers ce produit, le PAMECAS est en mesure d'octroyer des crédits de consommation pour avoir pris toutes les précautions nécessaires. En effet, les membres ont l'opportunité d'obtenir un crédit sans apport ni sans garantie. Cependant, le produit présente deux limites, relatives à la nature des prêts et à la quotité. En fait, l'institution ne leur offre que des prêts de court terme du fiat qu'elle ne dispose pas de ressources stables. En outre, la loi exige qu'on ne puisse dépasser le 1/3 du salaire pour le remboursement mensuel d'un prêt. Ces dispositions conditionnent le montant et la durée du prêt. En somme, l'analyse nous montre la dynamique dans laquelle les populations et institutions de microfinance se trouvent dans l'offre et l'accès au crédit. Les tableaux suivants résument les formules de crédits que nous avons identifiées et nous permettent de mieux voir les stratégies qui sont utilisées par les IMF dans l'étape de la constitution du dossier de demande de prêt.

²¹⁷ Il est de 2573. dont IPRES : 301, FNR : 204, Fonction Publique : 295, Secteur privé : 1787

Tableau 6. 15 Caractéristiques des différentes formules de crédit

| Types de crédit Caractéristiques | CRÉDIT EXCEPTIONNEL | CRÉDIT RÉGULIER | CRÉDIT PROFESSIONNEL |
|-------------------------------------|--|--|---|
| Population ciblée | Entrée en activité | En activité | Activité performante Consommation |
| Type de financement | Démarrage | Démarrage Fonds de roulement | Investissement |
| Risque lié au crédit | -Endossé par l'IMF, -Endossé par le bailleur sous forme de fonds de garantie, -Partagé entre IMF et bailleurs | -Partagé entre membres et IMF, -Partagé entre membres sous forme de cautionnement mutuel | -Endossé par le promoteur par des garanties |

Source : Enquête, N.Sine (2007)

Tableau 6. 16 Récapitulatif des éléments d'appréciation du dossier de crédit

| Structures Caractéristiques | PAME | PAMECAS | UMECU |
|--------------------------------|---|---|--|
| Crédibilité du demandeur | - | Vérification des informations fournies, recours à des tiers | Vérification qualité du lien avec le groupe et avec l'institution |
| Rentabilité de l'activité | Se réfère aux données du marché | Se réfère aux données du marché | Se réfère aux capacités de la personne . ²¹⁸ Liggey kat la |
| Capacité de remboursement | Calculée suivant les fonds générés par l'activité | Calculée suivant les fonds générés et les charges sociales | Se réfère plus à une volonté de rembourser par rapport à l'engagement pris suivant des valeurs sociétales |

Source : Enquête, N.Sine (2007)

Les deux tableaux laissent voir la prudence avec la quelle le crédit est traité par l'institution. Dans leur volonté de maîtriser le risque lié au crédit, seul le PAME se limite à l'appréciation des aspects économiques de l'activité. Les institutions mutualistes combinent les informations économiques liées à l'activité et les informations sociales sur le promoteur à travers son vécu quotidien. Pourtant, ces éléments d'appréciation ne semblent pas suffisants pour permettre l'accès au crédit. D'autres précautions sont prises à travers l'arrimage du prêt à un

²¹⁸C'est un travailleur, cette expression implique une certaine capacité de réussite

certain nombre de conditionnalités. Car, autant le marché est fluctuant, autant la situation sociale de l'individu peut se détériorer par la survenue d'un événement.

1-2 Les conditionnalités liées aux crédits

L'octroi et le dénouement du crédit exigent un processus en trois temps. Il y a en amont de l'octroi du prêt, la détermination de la garantie et l'application du taux d'intérêt et en aval l'élaboration de la procédure de recouvrement. La mobilisation de la garantie et le paiement du taux d'intérêt constituent des prises de participation du demandeur sur le prêt. Si la première est remboursable au moment du dénouement du prêt, la seconde constitue une source de revenus pour l'institution.

1-2-1 les garanties liées au prêt

Une nouvelle approche au sein des IMF veut que la rentabilité de l'activité retienne plus l'attention des politiques de crédit. Mais même si l'expérience a démontré que la garantie était moins pertinente du fait que les populations ont mis en place des mécanismes de solidarité permettant de disposer des *garanties par procuration*, il n'en demeure pas moins qu'elle reste déterminante. Nous appelons garantie par procuration, ce processus qui permet au créancier d'emprunter la somme exigée ou de louer le matériel d'autrui et d'en disposer comme garantie à un prêt. Celle-ci prend donc d'autres formes sans cesser d'être excluante. Nous pouvons distinguer dans la procédure de demande de crédit les garanties explicites et les garanties implicites

1-2-1-1 Les garanties exprimées

La garantie est une caution donnée à un tiers. Elle constitue un pré requis pour l'accès au crédit. Qu'elle soit allégée, partagée ou rigoureuse, selon que l'on soit à l'UMECU, au PAME ou au PAMECAS, la garantie constitue le premier élément sur lequel les bénéficiaires butent dans l'accès au crédit. On peut distinguer deux types de garanties sollicitées à savoir les garanties réelles et celles

personnelles. Les garanties réelles sont entre autres les hypothèques, le nantissement et les gages. Au Sénégal, différentes formes de garanties sont demandées aux emprunteurs par les IMF. Des biens tels que le titre de propriété, des bijoux, des cantines commerciales, du matériel de production (pour les artisans de production) font l'objet d'un nantissement.

Le nantissement est l'acte par lequel un débiteur consent à donner en garantie un bien. Il ne donne pas lieu à une dépossession, mais simplement à un enregistrement au niveau des autorités compétentes, exception faite pour les bijoux. Au PAME, les problèmes liés à la dépossession font que le programme tend vers un cautionnement hypothécaire, qui constitue une hypothèque sur le titre dûment fait par un notaire (I.N., gestionnaire de crédit/PAME).

Les garanties personnelles sont constituées, elles, par l'aval et la caution. De façon nominale, le cautionnement est un contrat par lequel la caution (une personne) s'engage envers le créancier à travers un dépôt destiné à servir de garantie. Mais sur le plan opérationnel, c'est un acte par lequel la caution s'engage envers un créancier à lui régler les sommes qui n'auront pas été acquittées par le débiteur.

1-2-1-2 Les garanties implicites

Les garanties peuvent aller de la garantie conjointe et solidaire à la garantie physique, en passant parfois par l'historique du client et la rentabilité du projet à financer selon que l'on soit au PAME, à l'UMECU ou au PAMECAS. Sans l'afficher de façon explicite comme au PAME, l'objectif fixé par les procédures dans les institutions mutualistes est de garantir à plus de 100 % le prêt, dont 10 % à 25 % par l'épargne nantie et 5 % par l'épargne obligatoire constituée pendant les remboursements. Si les montants requis sont généralement respectés, il reste que les exigences en terme de garanties physiques s'avèrent peu efficaces en cas de non remboursement, faisant de celles-ci un simple moyen de dissuasion. Mais outre ces précautions, les structures financières disposent de plus en plus de fonds de garanties internes et/ ou externes.

D'abord, il arrive que des fonds externes soient logés par les bailleurs avec des lignes de crédit pour soutenir une clientèle précise. « Ce qui arrive c'est que les structures ne s'en servent que rarement préférant garder une certaine image auprès de ceux-là (les bailleurs) qui sont des clients » (I.N, gestionnaire de crédit/PAME). Ces fonds peuvent expliquer la faiblesse des taux d'impayés surtout au PAME. Les institutions mutualistes, elles, s'accordent sur le fait d'user des fonds seulement au niveau de l'union et de continuer le recouvrement des impayés à la base.

Ensuite, des structures mutualistes comme le PAMECAS, constituent des fonds de garantie internes à partir des frais payés par les membres emprunteurs par un fonds de prévoyance décès (qui est égal à 1000FCFA, plus 7 % du montant du prêt) et un autre fonds de cautionnement (égal à 1 % du montant de chaque prêt). Ces fonds renforcent les précautions prises sur le crédit au PAMECAS et ne sont utilisés que dans des situations extrêmes de radiation du prêt. En revanche à l'UMECU, la stratégie se trouve à un autre niveau, les frais de constitution de dossiers de prêts, ainsi que le taux d'intérêt, sont d'autres moyens pour couvrir le prêt. Aussi, ils constituent les principales sources de revenus pour une IMF. Cette stratégie est d'autant plus diffuse qu'elle exacerbe la difficulté liée à la maîtrise de ces coûts et au calcul des taux d'intérêt par les emprunteurs. L'analyse de ces frais de constitution de dossiers et des taux d'intérêt permet d'avoir une vision globale de ce que le portefeuille de prêt peut générer comme revenu pour une IMF.

1-2-2 Les taux d'intérêt appliqués

Le taux d'intérêt est le prix des produits de prêt payé par les emprunteurs, ils doivent permettre de couvrir intégralement les coûts. Son calcul doit prendre en compte des paramètres aussi bien à l'intérieur de l'institution (notamment les coûts d'exploitation, la dotation aux provisions pour créances douteuses et les réserves le coût des ressources), qu'à l'extérieur (comme les ressources sur le marché et l'effet de l'inflation). Les taux d'intérêt pratiqués par les IMF doivent se situer entre le taux de base bancaire et le taux d'usure dans la zone de l'UMEOA. Au Sénégal, ils avoisinent 27 à 30 % par an, les taux bancaires étant

de 17 à 25 %. Des trois structures étudiées, l'UMECU affiche le taux d'intérêt le plus élevé avec 27 %, contre 13 % au PAME et 14 % au PAMECAS. Cependant, il s'avère que les populations sont davantage intéressées par la capacité de l'institution à leur délivrer des crédits performants que par le taux d'intérêt. Celui-ci se calcule de deux façons dans les IMF.

Il y a le taux d'intérêt uniforme qui est exprimé sur une base mensuelle. Ce taux s'applique au montant initial du crédit quelque soit la valeur du capital restant du. On l'oppose souvent au taux d'intérêt dégressif (*declining interest rate*) qui, lui est calculé sur la base du montant restant du. Nous, nous travaillons sur la base du premier type de calcul (M.D, Comptabilité/UMECU).

Toutefois, « (...) en performant, nous sommes tenus de nous conformer à la règle de calcul financier²¹⁹ selon laquelle le coût d'un crédit doit toujours être calculé sur la valeur du capital restant du » (A.G., DCCP). Si c'est le cas au PAMECAS, en revanche à l'UMECU, le choix de la formule uniforme répond à un double handicap. Il est justifié par le fait que

la compréhension du taux d'intérêt pose problème aux membres, surtout lorsqu'il est exprimé de façon dégressive, c'est-à-dire quand le taux s'applique à la valeur du capital restant du. Ainsi, le taux d'intérêt uniforme en plus de permettre à l'emprunteur d'apprécier et de maîtriser le prêt qu'il a contracté, facilite par la même occasion les calculs pour les agents de crédit surtout dans les structures qui ne disposent pas de logiciels (M.D, Comptabilité/UMECU).

Mais si même tous ces arguments sont acceptables, ils cachent souvent des faiblesses dans des institutions comme l'UMECU. Il est vrai que l'argument de la simplicité est essentiel en microfinance, mais le choix du taux d'intérêt uniforme cache une mauvaise gestion du portefeuille de crédits. Il serait ainsi un moyen de

²¹⁹ L'application d'un taux d'intérêt uniforme se justifie parfois par le fait que le coût de distribution du crédit en microfinance est beaucoup plus élevé que dans le secteur bancaire classique du fait des coûts de gestion par crédit incompressible quelle que soit la taille du crédit. (Creusot, 1999 : 4).

parvenir à un équilibre financier par un taux d'intérêt effectif²²⁰ qui induit souvent un coût caché du crédit. Il se trouve en fait que l'UMECU rattrape avec un taux d'intérêt élevé, ce qu'il perd à cause d'un manque de rigueur ou simplement de professionnalisme. Cependant, qu'il soit constant ou dégressif, la logique veut que le taux d'intérêt soit revu à la baisse quand la structure devient rentable comme le PAMECAS a eu à le faire.

Tableau 6.17 Taux d'intérêt sur épargne et crédit

| | PAMECAS | PAME | UMECU |
|----------------|-------------|-------------|-------------|
| Durée | Court terme | Court terme | Court terme |
| Taux débiteur | 14 % | 12 % | 27 % |
| Taux créditeur | 4 % | - | 3 % |

Source : Enquête, N.Sine (2007)

Le tableau montre l'écart qu'il y a dans les taux d'intérêt. Il peut sembler aberrant que l'UMECU continue de fonctionner avec un taux aussi élevé, mais c'est sans compter sur le fort sentiment d'appartenance de ses membres ainsi que la souplesse de ses procédures. Par ailleurs, l'étape de l'application du taux d'intérêt renseigne davantage sur la procédure que prend un prêt. Il apparaît, en somme que la conception et la mise en place d'un produit de prêt performant répond à trois objectifs : d'abord, il doit offrir un service sollicité et de qualité à un nombre croissant de membres ou clients tout en permettant d'atteindre et de maintenir la rentabilité de l'institution. Cette première étape requiert, un certain nombre d'exigences. En effet,

non seulement le montant et la durée du prêt doivent être adaptés à l'échelle et au type d'activité du client, mais aussi, les montants du remboursement sont supposés être raisonnables. De même, la rapidité des décaissements ainsi que

²²⁰ Le taux d'intérêt effectif est le taux que l'emprunteur a réellement payé sur la base du capital qu'il a effectivement à sa disposition pendant la période considérée. Selon CAPAF, son calcul prend en compte le taux nominal, la durée, la périodicité des remboursements, le paiement éventuel de commissions ou frais de dossier, le mode de calcul « constant » ou « dégressif » pour les échéances, la constitution éventuelle d'épargne obligatoire en préalable et/ou en cours de crédit, les conditions de rémunération de cette épargne. (CAPAF - Outil de calcul de taux d'intérêt effectif, MICROFIN)

la minimisation des coûts de transaction du client s'avèrent importantes (I.D.,Comptabilité/PAMECAS).

Ensuite, les produits sont censés garantir un taux élevé de remboursement, préservant le portefeuille tout en permettant un flux continu de prêts. La conception des produits, de même que le suivi, est déterminante à ce niveau. Enfin, les produits de prêts doivent permettre de garantir un taux élevé de fidélisation de la clientèle. En effet, les crédits renouvelés induisent moins de coûts et plus de bénéfices et le risque de crédit est plus faible.

En somme, il s'avère que la conception de produits performants nécessite une bonne connaissance des questions relatives à la clientèle, aux marchés, aux conditions économiques et à des éléments institutionnels internes comme la compétence du personnel. Aussi, si on s'arrête sur l'obligation suivant laquelle les taux d'intérêt devront respecter les frais réels de livraison des services, on comprend mieux que la formation ne puisse être assurée par les institutions sans l'appui de subvention²²¹. Par ailleurs, autant ces éléments mettent en exergue les stratégies des IMF autant ils nous permettent de voir les niveaux de difficulté que doivent franchir les populations pour accéder au crédit, encore que celui-ci ne constitue, ni pour l'institution ni pour le membre, une fin en soi. Il s'en suit toute une procédure pour rembourser le prêt.

1-2-3 Le recouvrement du prêt

En aval du prêt vient la phase de recouvrement qui est une étape tout aussi importante. Elle est décrite dans le manuel de procédures des IMF et met en place des mécanismes de dissuasion du membre défaillant ou délinquant. Malgré ces dispositions, la prégnance des liens sociaux oblige que le dialogue soit privilégié. Toutefois, si à l'UMECU il est aisé de faire recours aux vertus sociales locales, à

²²¹ Ces frais incluent les frais liés à l'obtention des capitaux (intérêts sur épargne ou sur emprunt), les dépenses d'exploitation, les pertes sur prêts et l'inflation. Les dépenses d'exploitation comprennent évidemment les frais d'encadrement d'un deuxième niveau. Dans le cas du crédit avec éducation, les activités d'éducation doivent également être rentabilisées à terme (Larocque, 1997 :15).

l'éthique ; au PAMECAS, il s'avère parfois difficile de négocier. L'emprise que la structure a sur le membre fait la différence dans ce cas-ci. Rappelons que cette phase de recouvrement du prêt est précédée d'une phase de suivi de l'utilisation du crédit pour éviter les détournements d'objectif. Cette constatation de l'affectation des prêts est faite par l'entremise d'un certain nombre de vérifications (souvent par la présentation des factures payées).

Au PAMECAS, la procédure de recouvrement est un processus continu et concerté. Elle peut prendre trois niveaux allant de la caisse de base aux cabinets de recouvrement en passant par le département crédit/contentieux de l'union. Elle commence par un rappel au bénéficiaire à l'approche de l'échéance de remboursement. Il s'en suit d'autres démarches en collaboration avec le directeur de la caisse, pour amener le membre défaillant à s'acquitter de sa dette. Une fois que le crédit est en retard de plus de trois mois, les analystes du département crédit et contentieux peuvent proposer une révision du contrat de prêt, avec la mise en place d'un nouveau plan de remboursement. Si rien n'est fait malgré le rééchelonnement du crédit qui leur a été accordé, le conseil juridique transmet les dossiers de prêts défaillants à des cabinets de recouvrement. La procédure sort alors du cadre de la structure financière. À ce stade, le dossier devient un contentieux²²² proprement dit. Après plusieurs tentatives vaines, les cabinets proposent généralement d'enclencher une procédure judiciaire, avec l'accord de la direction, pour tous les membres qui sont « jugés » solvables. Pour ceux qui ne le sont pas, la nécessité de faire une étude du coût de l'action en justice s'impose. En dehors de cette procédure normale, d'autres recours sont pris pour dissuader les membres défaillants. On use également de moyens cherchant à toucher l'orgueil du membre, notamment l'affichage de sa photo sur un babillard à l'entrée de la caisse, ou la descente chez lui à des occasions particulièrement sensibles afin de le confondre avec ses pairs ou son conjoint. Il est aussi prévu que le membre « délinquant » reçoive la visite de la police ou d'un huissier en plein jour. En

²²² Les règles PAMECAS de provisions sur le crédit sont les suivantes : 91 à 180 jours de retard ; le crédit est considéré en souffrance (40 % de la provision) ; 181 à 365 jours, il est en contentieux (avec 80% des provisions) et quand c'est supérieur à 365 jours de retard (100 % de la provision) et il est rayé e fin d'année

revanche à l'UMECU, on joue plus sur la menace, le temps et la pression sociale, ce qui fait que les crédits sont plus restructurés qu'ils ne font l'objet de contentieux. Cette attitude fait qu'elle a le taux de perte sur créance le plus élevé²²³. Ainsi contrairement au PAMECAS qui fait plus facilement recours à l'adjudication, l'UMECU, elle recherche fortement le consensus à l'issu de négociation.

La problématique du recouvrement et de ses moyens pose la réflexion sur l'efficacité de la négociation comme processus social (Bourque et Thuderoz, 2002) et de la qualité des négociateurs. Le coût d'un rapport de force étant généralement plus élevé que celui de la négociation, ce qui fait que l'UMECU privilégie cette procédure de règlement de non-respect des engagements des membres. La négociation qui est faite ici aboutie à un compromis et non à l'établissement de nouvelles règles du moment qu'elle traite de cas individuel et spécifique. Sauf que la multiplication d'un cas peut amener les dirigeants à revoir les règles. Le respect du compromis trouvé dépend de la présence de valeurs sociales, mais aussi de nouvelles dispositions que l'organisation peut prendre puisqu'il est une anticipation commune, une promesse. Le renouvellement des règles (de même que la création) constitue une régulation qui fonde l'échange social. La négociation est un outil de partage et de création de richesse. La richesse se trouve précisément dans la recherche volontaire de solutions mutuelles par des acteurs confrontés à des divergences dans leurs interactions. La régulation à laquelle elle aboutit est plus importante que la règle. Elle est d'autant plus riche que la procédure n'est guidée par aucune loi, sinon la volonté de collaborer (De Terssac, 2003). En effet, pour être efficace cette négociation ne doit pas nécessairement être dotée d'un caractère coercitif de la part de la personne qui mène la négociation, le pouvoir potentiel de recourir à des sanctions peut suffire.

²²³ Il est de 1,67 % en 2002, puis de 5,42 en 2003 contre 0,44 % et 0,72 % pour le PAMECAS respectivement en 2001 et 2002. Ces chiffres cachent une grande disparité entre les structures de bases et sont le résultat de plusieurs causes

Ainsi, l'enjeu ne se trouve pas seulement à amener le membre à rembourser. Il se situe dans une double stratégie. En effet, la préoccupation principale du membre est de bénéficier de conditions souples de remboursement alors que celle de l'IMF est de ne perdre ni le montant prêté ni le membre. Ceci nous ramène à l'analyse de l'acteur social qui se distingue par sa capacité justement à négocier les règles qui encadrent son action. La négociation devient de ce fait une action stratégique et légitime de structuration des jeux organisationnels, dont l'enjeu est l'accroissement, pour chaque membre, d'une zone d'incertitude ou d'autonomie, donc d'une plus grande liberté d'action (Freidberg, 1993). Cette attitude du membre qui défend ses intérêts personnels apporte un surcroît de complexité dans le jeu d'acteurs en situation d'autant plus que la défaillance résulte très souvent, pour les IMF, d'une asymétrie d'information pendant le montage du dossier et l'octroi du crédit. Il peut arriver cependant que des contraintes issues de l'environnement socioéconomique du membre engendrent une défaillance dans le remboursement. Ce qui induit un réel risque de « hasard moral²²⁴ ».

Par ailleurs, de la même façon qu'au PAMECAS et à l'UMECU, le suivi des prêts au PAME se fait aussi en amont et en aval du financement respectivement par la vérification de l'activité déclarée et par l'établissement d'un chèque barré au nom du fournisseur. Hormis cela, l'activité n'est que très peu supervisée. Le PAME ne fournit pas tellement d'effort pour le recouvrement, du fait que les garanties fournies couvrent totalement ses prêts. Pour le cas spécifique du FCM, le crédit du membre défaillant sera remboursé d'abord par la caution, puis par la garantie si le montant des impayés se trouve supérieur à celui de la caution solidaire. Pour le crédit dit professionnel, la garantie du produit doit couvrir le prêt à 100 %. De même, les crédits *exceptionnels* sont assurés par des subventions accordées aux fonds alors que dans les institutions mutualistes la garantie se situe entre 10 et 25 %²²⁵.

²²⁴ Selon Boissin (1999: 103), « il y a risque de hasard moral dès l'instant où l'assuré peut adopter un comportement négligent sachant qu'il bénéficie d'une protection suffisante ».

²²⁵ Cf manuel de procédure comptable du PAMECAS

On peut remarquer que les coûts de transactions et de suivi peuvent s'avérer très élevés en raison du nombre de petits montants investis et des rendements modestes. Néanmoins, les procédures de recouvrement doivent être d'autant plus performantes que les organismes financeurs se focalisent sur la qualité du portefeuille. Mais ici aussi les taux de recouvrement qui comparent, les montants effectivement payés (soit les montants recouvrés) aux montants échus sont calculés différemment d'une institution à une autre. Ils dépendent généralement de la qualité du traitement des informations disponibles avec les effets cumulatifs des cycles de prêts. La difficulté principale réside dans la gestion des paiements anticipés et des prêts renégociés. Ce qui fait que la comparaison des ratios peut cacher des disparités. Cependant, le taux de recouvrement cumulé parvient à donner une idée précise de la qualité du portefeuille de chaque institution. Par ailleurs, l'analyse des procédures d'octroi et de recouvrement du crédit montre que les IMF semblent se préoccuper plus des aspects offensifs du potentiel de développement, soit des possibilités de croissances et de plus value que des aspects défensifs. Elles s'intéressent moins à l'entrepreneur, son entreprise et l'inscription de cette dernière dans la structure économique locale. Cette dynamique offensive peut s'apprécier également dans les procédures d'épargne qui sont parfois obligatoires, parfois incitatives. L'épargne devient ainsi de plus en plus liée au crédit.

1-3 Les formules d'épargne : L'arrimage du crédit à l'épargne

La mobilisation de l'épargne est un service spécifique aux structures constituées sous forme de mutuelle d'épargne et de crédit. Jusqu'au début de 2004, le PAME ne procédait pas à la collecte d'épargne volontaire. Cependant, dans sa nouvelle orientation, au terme de la convention qui le lie avec le Ministère des Finances, il cherche à se structurer en mutuelle d'épargne et de crédit. La forte demande en micro financement que sa cible présente ainsi que la fidélisation des bénéficiaires de ces différentes lignes de crédit le conforte dans cette nouvelle option. En effet de l'avis du directeur du PAME,

une analyse faite de l'environnement financier sénégalais (...) laisse paraître un grand besoin en financement des PMI/PME à des conditions souples, comme il en existe chez nous. Vous n'êtes pas sans savoir que nous avons en fait le plus faible taux d'intérêt. On est arrivé à un stade où il nous faut capitaliser et on ne peut pas le faire en restant sous le mode d'un projet (M.W, Directeur/PAME).

En attendant de changer de régime, le PAME incite sa clientèle à une épargne volontaire. Par ailleurs, pour les institutions mutualistes, l'analyse faite nous révèle une corrélation entre épargne et crédit. En effet, il se dégage de manière symétrique aux types de crédits étudiés trois niveaux d'épargne allant des formes les plus libres aux plus exigeantes.

1-3-1 L'épargne exceptionnelle

Elle n'est pas seulement une épargne volontaire. En fait, l'initiative ne vient pas toujours des populations. Au PAMECAS, des clubs d'épargne sont mis en place. Il s'agit d'une collecte journalière d'épargne au niveau des marchés, des lieux de travail et dans les quartiers à l'image des tontines. Chaque jour, le collecteur passe et les petites commerçantes bénéficiaires de crédit sont tenues de verser un minimum selon le montant du crédit pour assurer le remboursement. Les membres non-détenteurs de crédit et qui font partie du club d'épargne peuvent verser le montant qu'ils veulent. Cette épargne n'est pas rémunérée. Ainsi de la même façon que le crédit exceptionnel suit les opportunités, des formules d'épargne sont souvent testées par les IMF. Elles sont souvent inspirées des pratiques sociales et ne sont pas inscrites dans les politiques de crédit et d'épargne du fait de leurs caractères ponctuels. Au PAMECAS, elles suivent des programmes, à l'UMECU, elles relèvent de la demande ou de l'offre des caisses.

1-3-2 L'épargne régulière

Cette épargne est doublement constituée du dépôt à vue et du dépôt à terme (ou épargne bloquée). L'épargne à vue est liée à l'acquisition d'un prêt alors que l'épargne bloquée fonctionne comme un placement bancaire. La politique

de crédit veut que dans les crédits réguliers le bénéficiaire puisse épargner trois à six mois avant de bénéficier d'un prêt. Le montant prêté ne doit pas dépasser le triple de celui épargné. Le niveau de crédit régulier est jumelé à deux paliers d'épargne, en amont et en aval. En amont, il y a le compte d'épargne à vue ou d'épargne prévoyance. Il permet au membre bénéficiaire de ce compte de faire des dépôts comme des retraits à tout moment pour un minimum de 500FCFA. Ce compte n'est pas rémunéré et les frais de tenue de compte se chiffrent à 200FCFA par mois. Il n'existe pas de montant minimum exigé, cependant il est suggéré aux membres de laisser 1000FCFA pour assurer le paiement des frais de tenues de compte. Lorsque le compte remplit les conditions d'une épargne régulière de trois mois, le membre peut bénéficier d'un prêt. Le montant obtenu va alors constituer une épargne nantie qui fonctionne comme un apport pris en terme de garantie pour l'obtention d'un prêt. En aval du prêt vient l'épargne obligatoire. Cette épargne est constituée en vue de permettre au débiteur de disposer d'un montant au niveau de son compte à la fin du remboursement total du prêt. Ainsi à l'acquisition du prêt il est établi que le bénéficiaire devra dégager une épargne de 10 % du montant. Ainsi à chaque échéance de remboursement une partie est versée en épargne obligatoire ce qui fait qu'à la dernière échéance le membre aura atteint les 10 % fixés. Ceci lui permet de disposer d'un capital à son actif pour bénéficier plus facilement d'autres prêts.

L'épargne bloquée est quant à elle, caractéristique de la capacité financière du membre, elle est élaborée pour inciter les populations d'un niveau moyen à épargner avec des taux de rémunération qui varient d'une structure à une autre. Elle fonctionne comme une épargne rémunérée sur le solde moyen mensuel et concerne une durée minimale de six mois. Au PAMECAS, le montant minimum est de 100.000FCFA. La rémunération se fait suivant la durée : de 6 à 12 mois, le taux est de 4 % ; au-delà de 12 mois, il est de 5 %. La capacité d'épargne est fonction de la réussite de l'activité et des plans et projets futurs du membre.

1-3-3 L'épargne professionnelle

Au-delà de ce plan d'épargne somme toute souple, il se met en place à un niveau supérieur des formules plus professionnelles destinées aux membres qui exercent des activités plus constantes et plus performantes. D'un côté, il y a l'épargne bloquée avec des sommes plus importantes et des durées plus longues, et de l'autre nous avons le plan épargne projet.

Le plan épargne projet constitue une combinaison mise en place pour aider le membre à suivre une certaine constance dans ses activités économiques. Au PAMECAS, cette formule d'épargne est liée à des possibilités de crédit qui permettent au membre de constituer son apport personnel tout en ayant l'opportunité de bénéficier de surplus générés. Seulement en liant un crédit à ce poste, le PAMECAS cherche à utiliser ces montants en faisant des facilités à l'épargnant. Le crédit Plan Épargne Projet (PEP) découle de cette volonté. De façon plus précise, il est constitué d'une épargne bloquée qui relève d'un engagement du membre à épargner, pendant une durée donnée (un minimum de 6 mois), une somme d'argent définie ex ante (un minimum de 5 000/mois). Au bout de cette période, il peut récupérer l'argent et les intérêts générés (3 %²²⁶). Il est lié à ce plan une possibilité de prêt avec un taux d'intérêt réduit au regard de l'épargne constituée et du respect de ses engagements. En effet, le PEP peut atteindre 1,5 à 5 fois le montant épargné avec un taux d'intérêt de 1,16 % mensuel. Il existe aussi dans ce cas une garantie demandée ainsi que toutes les autres conditions pour accéder aux prêts, mais une souplesse se fait remarquer eut égard à l'épargne constituée. Ce produit constitue en fait « une réponse à la croissance plus rapide du crédit par rapport à l'épargne. » (A.G. DCCP).

²²⁶ Au-delà de 12 mois, les taux sont de 35 %

Tableau 6.18 Récapitulatif de la relation épargne/crédit

| TYPE DE CRÉDIT | TYPE D'ÉPARGNE |
|----------------|---|
| Exceptionnel | <ul style="list-style-type: none"> - Épargne obligatoire - Investissement pour prêt - Clubs d'épargne |
| Régulier | <ul style="list-style-type: none"> - Épargne à vue/ Dépôt à terme - Investissement pour prêt - Autres investissements sociaux (éducation, santé) |
| Professionnel | <ul style="list-style-type: none"> - Épargne volontaire, - Plan épargne |

Sources : Enquête, N.Sine (2007)

L'analyse de l'épargne laisse voir deux tendances. La première est que l'épargne reste encore liée au besoin de crédit. En conséquence, la croissance régulière de l'épargne volontaire s'explique par la croissance des nombres de sociétaires et non de l'augmentation de l'épargne par membre. La seconde tendance est révélée par les conclusions du rating (2002) au PAMECAS. Elles ont montré une forte concentration de l'épargne volontaire dont 30 % repose sur seulement 1 % des épargnants²²⁷. Même si l'épargne reste encore très volatile (elle représente 70 % du passif au PAMECAS en 2003), elle atteste d'un besoin et d'une volonté des populations à s'auto assurer.

Par ailleurs, ce dernier maillon lié au crédit laisse voir un formalisme plutôt excessif à travers des dispositions souvent contraignantes pour les populations. Néanmoins, en dépit de toutes ces précautions prises par les IMF pour circonscrire le crédit, il arrive que les IMF soient confrontées à des risques de sélection adverse ou de hasard moral qui sont difficilement maîtrisables. Les institutions cherchent dès lors, à être moins dépendantes des revenus des seuls services liés au crédit. En effet, tout en étant guidées par les besoins manifestes des populations,

²²⁷ En 2002, le PAMECAS affichait un encours d'épargne de 6.518.479.640FCFA avec 127.459 membres alors qu'avec 40.000 membres l'UMECU annonçait 4.953.869.681 FCFA

elles développent en plus de nouveaux produits financiers, des services et opérations connexes.

1-4 Les autres services financiers

Le processus d'autonomisation financière dans lequel s'inscrivent les IMF explique un dynamisme qui se traduit par l'expérimentation sans cesse de nouveaux produits, capables de répondre aux besoins émergents de la population, mais aussi de générer des revenus supplémentaires. L'élaboration de nouveaux produits fait que les IMF peuvent développer de nouveaux partenariats. Elle témoigne à la fois le niveau de développement de l'institution, la qualité de son service, mais aussi son degré d'encrage dans le système financier. Le risque est alors de voir la logique financière l'emporter sur les préoccupations sociales. Ces produits mettent en branle trois niveaux de collaboration : D'abord, avec les bailleurs et à travers eux, le gouvernement sénégalais par la mise en place de lignes de crédit pour des programmes spéciaux, ensuite avec les banques classiques à travers le service « transfert d'argent » ou les emprunts commerciaux. Enfin avec la population, du moment qu'ils permettent de s'ouvrir à un autre type de clientèle et pas nécessairement aux membres.

1-4-1 Les transferts d'argent

Le transfert d'argent est lié aux flux migratoires nationaux et internationaux. Les transferts des fonds des travailleurs immigrés sont devenus un enjeu socio-économique déterminant pour les économies des pays en développement. Ils représentent une part significative des ressources de ces pays et constituent une source financière importante pour les familles des immigrés²²⁸. Les mécanismes de transferts électroniques permettent de réaliser cette opération dans un délai très court. En fait, il s'agit d'un transfert quasi instantané de l'argent ce qui implique qu'il n'y a pas de transfert physique de l'argent. Sa rapidité et son efficacité font

²²⁸ L'Afrique subsaharienne représente 5 % des flux mondiaux selon l'ONG ADA dans son « Étude préliminaire sur la problématique et le produit "transfert d'argent" en 2004. Les trois principaux bénéficiaires de ces flux Nord-Sud dans cette région sont le Lesotho, le Sénégal et les îles Maurice.

que les structures bancaires, mais aussi les services des Postes se rapprochent davantage des sociétés spécialisées telles le Western Union ou Money Gram. Ce produit qui est encore récent dans les structures financières décentralisées est aussi ouvert aux personnes non membres du fait qu'il fonctionne inversement aux transferts bancaires classiques où le donneur d'ordre et le destinataire des fonds doivent tous les deux disposer d'un compte bancaire. Le produit requiert un protocole d'accord de représentation entre des structures bancaires classiques et des opérateurs spécialisés dans les transferts d'argent. Il se profile aujourd'hui un second niveau de collaboration. En fait, ce qui arrive de plus en plus c'est que les banques qui sont les représentants légaux des structures de transfert d'argent, s'appuient sur des réseaux de mutuelles d'épargne et de crédit pour agrandir leur chaîne de distribution. Le relais qui est fait sur les IMF s'explique doublement par leur taux de pénétration de la population et leur présence en milieu semi urbain et rural. La proximité des IMF avec les populations réduit en fait les délais de transfert là où celles-ci étaient obligées de se rendre dans une des rares agences bancaires décentralisées. Mais la prudence veut que le partenariat soit axé sur deux niveaux de responsabilité. D'une part, les banques classiques doivent veiller aux contraintes techniques, de l'autre les structures mutualistes doivent disposer de suffisamment d'argent liquide dans le réseau pour satisfaire à tout moment les besoins des clients. En fait ce service nécessite à tout moment et en temps réel, un niveau de contrôle très avancé sur l'ensemble des opérations effectuées sur le réseau.

C'est donc dans le cadre de l'élargissement de la chaîne de distribution que la banque sénégal-tunisienne (BST) qui est l'agent de Money Gram au Sénégal s'est rapprochée du PAMECAS. Ce dernier assure uniquement la réception des transferts et se charge des décaissements moyennant une commission. Il n'existe pas de limite sur les sommes d'argent transférées. En 2004, il existe 20 caisses au niveau de Dakar qui sont concernées par ce produit et 10 autres caisses devraient voir le jour d'ici peu à Thiès. Il y a ainsi un déploiement stratégique de caisses qui assurent le travail là où la BST n'a pas d'agence. De son côté, l'UMECU travaille

sous la supervision de la Banque de l'habitat du Sénégal (BHS) avec « Money Express ». Avec le même système qu'au PAMECAS, il existe une cinquantaine de points de services dont 20 à Dakar. Au demeurant, cette possibilité de transfert d'argent est pertinente à plusieurs égards. D'abord, en ayant recours à ce système pour envoyer de l'argent de la capitale à des parents restés au village, les acteurs de l'informel s'initient et s'imprègnent davantage aux transactions bancaires. Ceci est d'autant plus vrai qu'ils considèrent une structure comme l'UMECU, comme la leur. Ensuite, le système de transfert se présente comme une solution aux transactions informelles suivant lesquelles l'argent des migrants a transité pendant longtemps en cash non déclaré. Enfin, il ouvre une nouvelle perspective pour les nombreux *moodu-moodu* immigrants, qui cherchent à investir au pays. En effet,

il y a toujours eu des problèmes de détournements chez les immigrés qui faisaient des envois par l'intermédiaire de personnes qui se rendaient au pays. Parfois l'argent n'arrive pas ou quand ça arrive, le montant n'est pas exact. Ce qui mettait les familles en désarroi. Aujourd'hui, nos frères et sœurs immigrants peuvent en toute quiétude aider leurs parents restés au pays. Aussi, nous envisageons de lier ce système de transfert d'argent à nos autres activités sur la coopérative d'habitat (M. L., PCA/UMECU).

Aussi dans le cadre toujours des transactions internationales, le système permet de trouver une solution à la réglementation sur la circulation des devises. Mieux, il offre surtout à l'UMECU la possibilité de capitaliser directement les ressources de ces membres immigrants. Rappelons que les *moodu-moodu* sont particulièrement impliqués dans le commerce national et international. Ce système de transfert d'argent en somme offre de nombreux avantages que sont la proximité des bénéficiaires, la simplicité des opérations, l'accessibilité pour les personnes analphabètes et leur faible coût, même si des reproches sont faits à l'encontre des fournisseurs sur la proportion de la commission ainsi que les gains qu'ils réalisent sur les opérations en devises en appliquant leur propre taux de change. Mais des études faites auprès des clients montrent que,

les critères essentiels, pour eux, d'un bon service de transfert sont la sécurité, la confidentialité, la destination (peut-on envoyer l'argent jusqu'au village d'origine ?) ; le coût, qui n'est pas le principal élément discriminant. Pour les destinataires finaux, cela signifie un accès de proximité, un service plus adapté, des coûts de transaction (transport, temps perdu) plus faibles (Barro et Sander, 2005 : 13).

Du côté des IMF le système constitue une source de revenus sans risques, qui n'alourdit pas leurs besoins de financement. Également, il peut être un moyen de fidéliser ou de conquérir une clientèle,

en lui proposant par exemple des services d'épargne adaptés pour pouvoir conserver une partie des montants reçus (...). Mettre en place des produits d'épargne longue permet à l'IMF de proposer, en retour, des crédits à plus long terme à ses clients. Enfin, des transferts réguliers peuvent aussi permettre de mieux sécuriser les crédits locaux octroyés aux clients (Barro et Sander, 2005 : 28).

À un niveau macro, le transfert d'argent donne les contours d'une troisième passerelle entre IMF et banques classiques, après les dépôts bancaires et les emprunts commerciaux. Son importance est analysée par la BCEAO qui estime le flux annuel de cette source de revenus à presque « ...500 millions de dollars, soit pratiquement le montant de l'aide extérieure ou environ 100 dollars par sénégalais en âge de travailler. Cette solidarité est exemplaire »²²⁹. Par ailleurs, on peut voir dans l'alliance stratégique entre banques commerciales et institutions de microfinance²³⁰ une possibilité pour la banque de « supporter » la microfinance et de documenter son marché et sa méthodologie de crédit, mais aussi pour l'IMF de se familiariser au traitement des transactions des banques. Toutefois, le seul risque qui peut entacher une telle collaboration est qu'elle induise une dépendance qui pourrait remettre en cause l'autonomie tant recherchée par les IMF.

²²⁹ Source rapport de la BCEAO 2004 sur les transferts d'argent au Sénégal

²³⁰ Elle constitue un des quatre modèles d'intervention des banques commerciales en microfinance analysée (Barlet, 2003).

1-4-2 Les services de micro-assurance

L'exposition particulière des ménages pauvres au risque constitue la principale raison de la mise en place de ce produit dans les IMF. En effet, « L'assurance constitue un moyen de plus d'aider les ménages à faible revenu et les IMF à faire face au risque. (...) nous appelons risque ici la possibilité ou la probabilité qu'un événement provoque un préjudice ou un sinistre. » (S.T., Marketing/PAMECAS). Ces services sont de deux ordres : l'assurance sur le crédit et la micro assurance santé.

Il y a d'abord la mise en place d'un système d'assurance-vie. En effet, l'assurance sur le crédit devient de plus en plus obligatoire et constitue un préalable à tout emprunt. Pendant que le PAME travaille avec des assureurs agréés, l'UMECU semble intégrer le produit dans le calcul global des coûts du crédit du moment qu'il n'apparaît nulle part dans ses postes. Ce qui arrive à l'UMECU c'est qu'en appliquant un taux d'intérêt élevé, elle fait le choix d'une auto assurance. Le PAMECAS, de son côté, offre le service de façon explicite et le distingue des autres conditionnalités liées au prêt. Il faut préciser que ce produit est conçu pour réduire les pertes sur prêts en cas de décès. Mais des IMF comme le PAME, et dans une moindre mesure le PAMECAS, vont jusqu'à élargir le champ d'application de ce fonds pour couvrir les pertes sur prêts dus à d'autres préjudices comme la cessation de l'activité. Ce qui explique sa permanence. Aussi au PAMECAS comme à l'UMECU les formes choisies leur permettent d'assurer eux-mêmes le suivi des pertes sur prêts dues à des clients décédés et de récupérer les coûts supplémentaires induits sur les clients. La promotion de ce service auprès des populations pauvres est plus difficile que celle de l'épargne ou du crédit. Elles font souvent preuve de méfiance ou d'incompréhension du concept. L'assurance sur les produits financiers participe à augmenter les coûts tout en installant une nouvelle sélection de la clientèle. Pourtant du côté des IMF, on s'accorde sur les bienfaits de l'assurance arguant qu'elle permet d'augmenter leur

envergure et d'offrir des produits qui contribuent efficacement à réduire la vulnérabilité des ménages à faibles revenus. Ce qui se passe en fait, c'est que

les clients ne comprennent pas toujours l'importance de l'assurance, mais seule une micro assurance à travers des produits spécifiques pourrait permettre de réduire la vulnérabilité des populations sans altérer la viabilité des IMF. Au fond, ce n'est pas l'assurance en tant que telle, mais en protégeant l'IMF, celle-ci peut avoir le courage de développer d'autres produits (S.T., Marketing/PAMECAS).

Cette conviction au PAMECAS fait qu'elle a internalisé le produit en offrant lui-même le service. En effet, « plutôt que de l'externaliser, nous avons la possibilité et l'expertise d'offrir ce service et de bénéficier ainsi des frais additionnels » (S.T., Marketing/PAMECAS).

En plus du système d'assurance vie, il y a ensuite le développement de services de micro assurance maladie. Le réseau PAMECAS franchit un autre pas dans l'assurance en expérimentant la micro assurance maladie²³¹. En fait dans la logique de diversification des produits, le PAMECAS semble intégrer davantage les services qui étaient jusque-là externalisés en fournissant un produit assurantiel intégral. La raison de son internalisation au PAMECAS est à première vue liée à son niveau de développement et de performance²³².

Il se trouve que le développement de produits nouveaux et la capacité de toucher un plus grand nombre dépendent de la qualité des produits certes, mais aussi du degré de protection contre les risques. Ce qui fait que l'assurance est de plus perçue comme un moyen de lutte contre la pauvreté et de réduction de la vulnérabilité des personnes à faibles revenus. Elle vient compléter, mais aussi

²³¹ Cet aspect de l'assurance maladie sera développé dans la partie sur l'adaptabilité des produits des IMF.

²³² Le portefeuille de prêt présente trop de risque pour qu'on y investisse des primes d'assurance. Aussi la banque et l'assurance imposent des attitudes et des niveaux de tolérance par rapport au risque très différents. Si les deux secteurs ne sont pas clairement séparés, l'IMF peut ne pas parvenir à développer une culture de l'assurance appropriée.

conforter les politiques liées à l'épargne. En effet, on se rend compte que les IMF mobilisent des ressources essentiellement basées sur la collecte de l'épargne des populations. Cette épargne constitue la première source de financement des IMF (environ 85 % des ressources globales). Elle est à hauteur de 50 à 75 %²³³ transformée en crédit aux membres. Mais s'il est vrai que l'épargne joue un rôle de premier plan dans la gestion du risque, il reste que la micro assurance prend de plus en plus de place dans le dispositif des produits d'assurance complémentaire, face à la volatilité de l'épargne. Mieux, en plus de minimiser le risque, elle est capable de générer des revenus contrairement à l'épargne qui elle est rémunérée.

Par ailleurs, à l'issue de l'analyse des produits financiers offerts par les IMF on peut remarquer que la couverture du crédit va en fin de compte d'une activité rentable aux mécanismes de remboursement en passant par la caution, la garantie, les revenus générés par le taux d'intérêt et l'assurance sur le prêt. Aussi les frais de constitution de dossier, les pénalités prévues sur retard de paiements sont autant de revenus que la structure peut recouvrer. Le coût du crédit pour le membre finit par être exorbitant même si ce dernier se trouve parfois dans l'incapacité de relier tous ces aspects et d'en avoir une idée claire. Il est connu que les populations pauvres ne prennent généralement pas le temps de comprendre toutes les conditionnalités liées au prêt. Ces aspects semblent présager une préséance des considérations économiques sur celles sociales surtout quand on sait qu'en évoluant, les IMF peuvent perdre sinon leur identité, du moins leur sensibilité sociale d'origine. Cependant à travers l'analyse du crédit se profile un jeu social entre l'institution représentée par les élus et les salariés et le membre emprunteur qui se pose en acteur doté de stratégies pour atteindre ses objectifs. Il y a d'un côté l'institution qui cherche à travers ses méthodologies de prêts à créer une certaine relation de confiance et de l'autre le membre qui par des formes de participation pose les jalons d'un engagement. Loin d'être passif tel un bénéficiaire, l'analyse met en évidence un processus participatif du membre ou du

²³³ Source rapport BCEAO 2004

client qui est à la fois financier et social. Du point de vue financier, le processus de demande de prêt implique pour le membre un coût qui peut être apprécié à travers le tableau ci-dessous. L'épargne, la garantie ainsi que la caution sont récupérées par le membre avec le dénouement du crédit, en revanche le reste des frais constituent les revenus de l'institution. Du point de vue social, le membre participe par son capital social et humain à l'instauration d'une relation de confiance. Les critères de confiance exigés tout au long de la procédure de prêt sont les suivants.

Tableau 6.19 Récapitulatif des formes économiques et sociales de participation du demandeur de prêt

| Les éléments fournis par le demandeur dans la constitution du prêt | Les critères sociaux de confiance |
|--|---|
| L'épargne mobilisée | La crédibilité |
| Les garanties fournies | La discipline dans la gestion de l'activité |
| La caution sur le prêt | La discipline dans le remboursement |
| Les frais de constitution du dossier de prêt | Le niveau de performance de l'activité |
| Le taux d'intérêt lié au prêt | Le cautionnement par un membre discipliné ou par un tiers |
| L'assurance sur le prêt | L'ancienneté et l'assiduité dans le réseau |

Source : enquête, N.Sine (2007)

La mobilisation des exigences financières et la satisfaction aux critères sociaux de confiance s'effectuent par des mécanismes d'intermédiation suivant lesquels interviennent les IMF, les membres et les ONG. Les IMF semblent accepter le jeu social pour améliorer leurs capacités financières et rendre viables leurs institutions. Cette viabilité passe aussi par la qualité des produits offerts. Mais de la même façon que l'analyse des services financiers tourne autour du crédit, celle de leur qualité s'apprécie principalement par le portefeuille de prêt.

2- Les mécanismes de l'accumulation financière des IMF

La performance financière d'une entreprise s'apprécie généralement par rapport à son actif (c'est-à-dire ce qu'elle possède en plus de ce qui lui est dû) et son passif (ce qu'elle doit à des tiers). Les institutions financières décentralisées

ont comme principale activité l'octroi de crédits, la qualité du portefeuille de prêt constitue l'élément principal dans l'appréciation de la performance financière. Ce qui fait qu'elle est souvent estimée sur la base de la croissance de l'actif et du portefeuille de prêt. Mais le portefeuille de prêt et l'actif sont les résultats d'un processus d'accumulation et d'autonomisation. La première dimension constitue pour les IMF un ratio de gestion du moment qu'il permet d'estimer l'efficacité opérationnelle et la productivité du personnel. La productivité du personnel s'apprécie par rapport au nombre d'emprunteurs actif par agent de crédit, tandis que l'efficacité s'évalue par le rapport entre les charges d'exploitation globales sur le crédit moyen. La seconde dimension permet de voir le niveau d'autonomie des IMF, c'est-à-dire leur aptitude à se refinancer sans prétendre à des fonds extérieurs. Cette capacité dépend de la rentabilité des produits et services offerts aux populations. Le portefeuille de prêt est constitué de ressources internes telles que l'épargne et externes comme les prêts commerciaux et les subventions. Pour les structures constituées sous forme de mutuelles d'épargne et de crédit, l'essentiel des ressources est composé des dépôts des membres. L'analyse de ce poste renseigne sur le fonctionnement dual des IMF qui à côté d'une organisation et d'une gestion privée, sont obligées de s'ouvrir à l'intervention publique. En effet, au-delà des politiques d'appui à la création et celles d'incitation au développement des IMF à travers notamment la fiscalité, l'intervention publique se traduit aussi par des fonds au travers d'emprunts commerciaux et de subventions d'investissement ou d'équipement. Ainsi, l'accumulation financière dépend de la qualité du portefeuille de prêt, de l'efficacité/productivité et des dettes et subventions.

2- 1 La qualité du portefeuille de prêt

Le portefeuille de crédit fournit les informations sur les activités de crédit et plus précisément sur le montant total et le nombre de crédits décaissé durant une période, le solde moyen des crédits en retard, le montant des remboursements en retard, le montant des crédits passés en pertes dans cette même période, les durées et le nombre d'agents de crédit. Le portefeuille et les provisions pour

créances douteuses²³⁴ qui lui sont associés sont parmi les postes les plus importants d'une structure de microfinance. En effet, les remboursements en retard constituent un signal fort pour l'appréciation de la solvabilité d'un emprunteur. S'il s'avère que l'emprunteur n'est pas en mesure de rembourser son crédit à une échéance, le capital restant dû est considéré comme « à risque ». L'analyse de la qualité du portefeuille est basée à la fois sur le calcul d'un certain nombre de ratios et l'appréciation d'éléments liés au portefeuille de crédits. Elle dissocie trois niveaux d'information sur le portefeuille des prêts d'une institution financière.

- Le portefeuille des prêts sains qui est constitué du volume de tous les prêts en cours dont aucun remboursement du principal n'est en situation d'impayés et qui n'ont pas fait l'objet d'un rééchelonnement ou d'une restructuration. Ce portefeuille ne prend pas en compte les intérêts courus.

- Le portefeuille classé à risque (PAR), constitué du montant de tous les prêts en cours dont au moins un remboursement du principal est en situation d'impayés depuis quelques jours. Le nombre de jours diffère d'une institution à une autre (prêts douteux). Au Sénégal, cette période est de 90 jours selon la BCEAO. Ce portefeuille inclut le montant restant à payer, en l'occurrence les remboursements échus et impayés et ceux futurs.

- Le portefeuille de prêts restructurés, qui est le total des prêts qui ont fait l'objet d'une renégociation ou d'une modification des conditions initiales de prêts, ajouté aux prêts refinancés. Il arrive très souvent que des membres ou clients ne soient pas en mesure d'honorer correctement le prêt pour des raisons aussi variées de maladie, de problème d'écoulement de la marchandise, de financement insuffisant, de délocalisation... etc. Dans ces cas de figure, l'institution renégocie avec le membre après vérification des difficultés évoquées. Les prêts ainsi restructurés sont automatiquement inclus dans le calcul du ratio du

²³⁴ Les IMF créent une charge non comptabilisée en trésorerie utilisée pour augmenter la provision pour créance douteuse figurant sur le bilan. Le montant est égal à un pourcentage de la valeur du montant brut du portefeuille. La provision pour créance douteuse n'est pas une réserve de liquidité, mais plutôt un mécanisme comptable.

portefeuille à risque²³⁵ du fait qu'ils présentent généralement un risque plus élevé que les prêts sains.

Le portefeuille des prêts a une importance capitale parce qu'il donne un aperçu sur la viabilité de l'institution. Cette importance est mise en exergue par le lien que le portefeuille a avec les états financiers à travers les charges financières. En effet, il fournit des informations sur l'encours de crédit et les créances passées en perte durant la période. Mais comme les IMF courent toujours le risque de non remboursement, elles sont tenues, pour assurer une bonne santé de leur portefeuille, de se doter d'un certain montant qui permette de couvrir les pertes sur crédit. Ainsi, il existe un mécanisme comptable qui permet cette pratique, en l'occurrence la dotation aux provisions pour créances douteuses. Cette dotation prévue en cas d'abandon de créances, permet de retirer le solde en cours du prêt qui est considéré irrécouvrable du montant brut du portefeuille de prêt ainsi que de la provision pour créances douteuses. Ce qui fait que l'abandon de créances ne crée pas d'incidence sur le montant net du portefeuille de prêts, ni sur l'actif total, ni sur aucun compte de capital à moins que le montant de la provision pour créances douteuses ait été insuffisant pour couvrir le montant de la créance abandonnée.

2- 1-1 Le portefeuille de prêt des trois IMF

Il est important avant de procéder à une analyse comparative de soulever deux difficultés pour l'établissement de cet indicateur. Il se trouve que la croissance rapide des volumes de crédits octroyés (dénominateur de l'indicateur) a tendance à rendre faible cet indicateur. Aussi, des IMF pour des raisons liées souvent à leur image ne se décident pas à appliquer la réglementation sur la radiation des prêts comme elles devraient le faire. L'analyse se limite au niveau des institutions

²³⁵ Qui est égal au portefeuille classé à risque (nombre de jours) / le montant brut du portefeuille de prêts

mutualistes qui présente une similitude dans la gestion des portefeuilles de prêts. Le PAME est assujetti à une politique spécifique.

Tableau 6.20 Aperçu sur la qualité des portefeuilles de prêts

| Qualité du portefeuille | PAMECAS | | PAME | | UMECU | |
|---|---------|--------|---------|------------------------|---------|---------|
| | 2002 | 2003 | 2002 | 2003 | 2002 | 2003 |
| PAR 31-365j | 4,6 % | 8,5 % | - | - | 3,54 % | 5,19 % |
| Ratio de couverture de risque | 51,6 % | 19,9 % | - | - | 53,4 % | 53,2 % |
| Taux de remboursement | | | 86,22 % | 83,98 % ²³⁶ | 92,52 % | 91,34 % |
| Taux de perte sur créances | 0,8 % | 2,3 % | - | 2,63 % | 1,67 % | 5,42 % |
| Taux de provision pour créances douteuses | 1,8 % | 2,1 % | | | 57,45 % | 3, 67 % |

Source : Enquête, N.Sine (2007)

Il apparaît que le PAR de l'UMECU est nettement inférieur à celui du PAMECAS de 1,06 %. Mais si on se réfère à l'environnement économique qui a prévalu en cette période à l'UMECU, on s'aperçoit qu'en 2002 l'institution venait d'être créée et elle se retrouvait avec un nombre important de prêts en souffrance. Ainsi, il a été pratiqué le rééchelonnement des prêts ce qui explique que le PAR de l'UMECU ne reflète pas la situation réelle de l'institution qui avait enregistré un excédent de plus de 256.000.000 FCFA. Durant cette période toujours, le PAMECAS a affiché une détérioration de son portefeuille de prêts avec son PAR qui est passé de 2,7 % en 2000 à 4,6 % en 2002. Cette nette dépréciation du PAR, est liée « aux crédits de montants importants pour lesquels les agents de crédit n'étaient pas bien outillés. » (I.D. comptabilité/PAMECAS). Concernant le taux de perte sur prêt, la différence constatée entre les deux institutions en 2003 (2,3 %

²³⁶ Le PAME affiche un taux de remboursement dans l'ensemble de ses activités qui diminue allant de 90,06 % en 2001 à 83,98 % en 2003. Des lignes de crédit comme la BID (banque islamique de développement) avec 46,18 % en 2002 ou le GF (groupement féminin) sont responsables de ce manque de performance dans le remboursement

pour le PAMECAS et 5,42 % pour l'UMECU) peut s'interpréter en terme des procédures d'octroi de crédit, mais aussi dans le cadre des recours face au non-paiement. L'UMECU a tendance à privilégier l'approche sociale dans la gestion de ses impayés, se basant sur le dialogue et la recherche de solution à l'amiable comme la révision des engagements de l'emprunteur. Le PAMECAS a plus opté pour un suivi rigoureux du prêt avec des moyens de recours juridiques. En plus, si on regarde le cadre organisationnel des deux structures, on remarque que les mécanismes de gestion des crédits sont plus rigoureux au PAMECAS qu'à l'UMECU avec la présence d'un département de crédit et contentieux. Ce département qui renferme toute une équipe d'analystes et d'agents de crédits s'occupe du suivi des prêts d'amont en aval. Un autre élément qu'il ne faudrait pas perdre de vue, est le problème de rééchelonnement des prêts en souffrance en cette période au niveau de l'UMECU. Le fort taux de provision en 2002, 57,45 % témoigne de ce rééchelonnement. Mais comme nous l'avons mentionné plus haut, ces prêts rééchelonnés sont souvent plus difficiles à gérer que les prêts ordinaires ce qui peut expliquer le taux important des pertes sur créances de 2003.

2- 1-2 La collecte de l'épargne

Dans les institutions mutualistes, la tendance veut que le portefeuille de prêt soit plus alimenté par l'épargne que par les subventions ou les emprunts. Le taux de croissance de l'épargne de l'UMECU double celui du PAMECAS (46,5 % contre 20,7 %). En fait, les membres de l'UMECU qui sont principalement constitués d'hommes d'affaires de l'UNACOIS affichent une grande capacité de mobilisation financière. Ce facteur est un des principaux atouts dont dispose l'UMECU sur le PAMECAS.

Tableau 6.21 La participation de l'épargne sur le crédit

| | PAMECAS | | PAME | | UMECU | |
|---|-----------------------|--------------------|-----------------|------------------|-------------------|------------------|
| | 2002 | 2003 | 2002 | 2003 | 2002 | 2003 |
| Encours de l'épargne | 6.518.479. 640 | 7.692.484. 000 | -- | -- | 3.556. 070 948 | 4.953 869 681 |
| Croissance de l'encours De l'épargne | 20,7 % ²³⁷ | 18,0 % | -- | -- | 46,5 % | 40,7 % |
| Encours de crédit | 5. 632. 790. 393 | 7.624. 210. 000 | 651.359. 032 | 755.887 . 979 | 2.403.680. 707 | 5.589.968 355 |
| Croissance crédit | 20 % | 35,4 % | | | 73,2 % | 132,5 % |

Source: Enquête, N.Sine (2007)

Cependant, on peut voir que son encours de crédit s'avère inférieur à celui de l'épargne. Ce qui s'explique doublement par une forte demande en crédit et la volatilité de l'épargne. L'autre remarque qu'on peut faire est que l'UMECU n'affiche pas de prudence en matière d'utilisation des dépôts des membres qui constituent dans leur majorité une épargne à vue. En effet, les dépôts à vue dépassent de loin les dépôts à terme aussi bien pour le PAMECAS que l'UMECU.

Tableau 6.22 Comparaison dépôt à vue / dépôt à terme en FCFA en 2003

| Épargne | Structure | PAMECAS | UMECU |
|---------------|-----------|---------------|---------------|
| Dépôt à vue | | 4 891 926 096 | 4 502 712 437 |
| Dépôt à terme | | 479 910 781 | 243 289 841 |

Source : Enquête, N.Sine (2007)

2-1-3 Les effets leviers sur portefeuille de prêts

Ce sont les produits issus des intérêts, frais et commissions (dont frais et pénalité de retard) sur le montant brut du portefeuille de prêts uniquement. Ce poste comprend non seulement les intérêts reçus en trésorerie, mais le montant des

²³⁷ Il y a une baisse de l'épargne moyenne 3,72 % en 2001

intérêts courus et non payés. Il permet d'apprécier le rendement du portefeuille de prêt.

Tableau 6.23 Rendement du portefeuille

| PAMECAS | | PAME | | UMECU | |
|---------|--------|---------|---------|---------|---------|
| 2002 | 2003 | 2002 | 2003 | 2002 | 2003 |
| 23,5 % | 13,4 % | 23,28 % | 16,50 % | 27,88 % | 21,52 % |

Source : enquête, N.Sine (2007)

La baisse du rendement du portefeuille au niveau du PAMECAS entre 2002 et 2003 et sa faiblesse par rapport à l'UMECU trouve son explication sur l'expansion du réseau PAMECAS vers Thiès et son informatisation. Ces facteurs ont engendré une augmentation rapide des immobilisations et en même temps une croissance des charges d'amortissement et de personnel. Notons toujours au PAMECAS, que certains frais comme le cautionnement et l'assurance ne sont pas comptabilisés dans le rendement du fait qu'ils sont inclus en fonds de garantie dans le fonds propre. La comparaison avec le PAME révèle l'importance des lignes de crédit qui incidemment ne génèrent pas beaucoup de frais.

2- 2 L'efficacité et la productivité

Ce sont deux ratios qui jouent un rôle très important dans la gestion d'une institution de microfinance. Ils révèlent le degré d'efficacité d'une IMF au niveau de l'utilisation de ses ressources, notamment en ce qui concerne ses actifs et son personnel²³⁸. Pour les mesurer, les IMF utilisent différents d'indicateurs en fonction de leurs structures, de leurs gammes de produits et de leurs objectifs de contrôle. Ils s'apprécient de trois manières différentes selon le dénominateur qui est pris en considération. Les dénominateurs les plus couramment utilisés sont : le montant brut du portefeuille de prêts (ou encours de crédit), les actifs productifs et l'actif total moyen. De l'avis de certains spécialistes comme le Small SEEP

²³⁸ Confère le « Système d'information de gestion pour les institutions de microfinance : Guide pratique » du CGAP 1998

(2002)²³⁹, le montant brut du portefeuille de prêts, contrairement à l'actif productif qui est le standard des structures bancaires, est plus efficace pour les ratios d'efficacité /productivité dans le cas des IMF qui gèrent des comptes de dépôt et/ ou de parts sociales en sus des prêts. Ce qui fait que le PAME présente une formule différente de celle des structures mutualistes. On les appelle également ratios de gestion parce qu'ils renseignent sur l'efficacité opérationnelle. Celle-ci constitue le rapport entre les charges d'exploitation globales plus les dons en nature et l'encours de crédits net moyen pour les structures mutualistes ; ou le montant brut du portefeuille de crédit, ce qui est le cas au PAME. Mais l'efficacité se mesure aussi au niveau des ressources humaines en terme de productivité.

2- 2 -1 L'efficacité et productivité du personnel de gestion

La productivité du personnel s'apprécie par rapport au nombre d'emprunteurs actifs par agent de crédit²⁴⁰ ou simplement au nombre de membres actifs par employé²⁴¹. La distinction entre membre actif²⁴² et emprunteurs actifs suit la logique de développement des IMF selon qu'elles sont autosuffisantes financièrement ou pas. L'indicateur de productivité qui est généralement suivi au niveau des IMF non autosuffisantes est celui du nombre de membres par employé. Aussi, s'il est possible de suivre le nombre d'emprunteurs par agent de crédit au PAMECAS et au PAME (plus les analystes chez le premier et les gestionnaires chez le second), la définition de ce poste pose problème à l'UMECU. Ce qui fait que dans la plupart des analyses, la productivité du personnel s'arrête sur la capacité de prise en charge des membres actifs.

²³⁹ Le Small Enterprise Education and Promotion (SEEP) Network est une association américaine créée en 1985 et qui rassemble plus de 40 ONG (NGO et PVO) engagées dans des actions de soutien aux micro et petites entreprises (MPE) des pays en développement.

²⁴⁰ Les emprunteurs actifs sont les personnes qui ont un prêt pour lequel il reste encore un solde à payer. Ce nombre devrait être calculé en fonction des bénéficiaires de prêts individuels et non du nombre de groupe.

²⁴¹ La norme est de 382 pour le groupe de référence (contre 1023 pour les coopératives) pour le premier cas et de 145 pour le groupe de référence (contre 243 pour le groupe des coopératives). Le groupe de référence a été mis en place par le micro banking bulletin en 2002.

²⁴² Le membre actif regroupe les emprunteurs actifs et les épargnants actifs c'est-à-dire les épargnants ayant un dépôt à terme ou simplement un compte courant non vide.

Tableau 6.24 Aperçu sur le suivi des membres

| | UMECU | | | PAMECAS | | | PAME | | |
|---|--------|---------------|---------------|---------|---------------|--------------------|------|------|---------------|
| | 2001 | 2002 | 2003 | 2001 | 2002 | 2003 | 2001 | 2002 | 2003 |
| Nombre de membres actifs | 18 112 | 28 338 | 40 692 | 84 152 | 106 020 | 127 459 | | --- | 21 721 |
| Nombre d'employés | | 124 | 134 | | 171 | 186 ²⁴³ | | | 15 |
| Nombre d'agents de crédit | | 10 | 11 | | 43 | 48 | | | 5 |
| nombre de membres actifs par employés | -- | 228 | 303 | | 620 | 685 | -- | -- | 5543 |
| Montant du portefeuille de crédit par agent | | 240.368.070,7 | 508.178.941,4 | | 130.995.125,4 | 138.837.708,3 | | | 151.177.595,8 |

Source : Enquête, N.Sine (2007)

À travers ce tableau, on peut voir la progression du nombre de membres actifs à l'UMECU qui atteste la forte pénétration et la qualité de l'association qui est à son origine. Mais alors que la force de l'UMECU réside dans la diversification des activités, celle du PAMECAS est à situer dans celle des classes sociales, allant de l'acteur du secteur informel au retraité en passant par le fonctionnaire et le personnel du privé. Il présente une plus grande diversité dans l'approche de ses membres. On peut aussi apprécier la qualité de la proximité et du service des trois IMF transparaît à travers ces ratios. Même si l'UMECU semble plus proche de ces clients du fait qu'elle présente un ratio plus faible, il reste que l'efficacité de son personnel n'est pas moins démontrée. En effet, si l'on s'arrête sur les considérations telles que la qualité des employés au regard de la formation et de l'expérience dans le travail ainsi que les politiques de recrutement, le PAMECAS fait montre de plus de rigueur. Le nombre de membres actifs par employés peut aussi expliquer la fréquence des conflits entre membres et techniciens. Mais si on

²⁴³Le nombre de 171 employés en 2002 ne concerne que les salariés, en prenant en compte les stagiaires on arrive au nombre de 235 employés

regarde plus loin en appréciant le nombre d'emprunteurs actifs, il représente 27 % des membres actifs de l'UMECU alors qu'au PAMECAS, il n'est que de 13 %. Ceci témoigne de l'importance accordée au crédit dans les deux structures, mais aussi de la sélectivité au PAMECAS. Dès lors, l'efficacité permet de jeter un regard sur les indicateurs de pénétration qui laissent profiler la croissance moyenne en nombre de clients desservis. Des analyses plus poussées avec les indicateurs retenus par le réseau africain de microfinance (AFMIN), à savoir l'encours de crédit, le solde moyen des prêts par client et la structure du portefeuille par sexe, permettent d'identifier les segments de la population atteints par les différents produits. Par ailleurs, en plus de l'efficacité/productivité, des structures comme le PAME vont jusqu'à apprécier l'efficacité administrative qui allie les charges du personnel à celles qui sont administratives :

Tableau 6.25 Efficacité administrative au PAME

| Libellé | 2002 | 2003 |
|---|-------------|-------------|
| Charges de personnel | 58 852 307 | 58 973 919 |
| Autres charges administratives | 28 099 107 | 29 204 098 |
| Total charges administratives (1) | 86 951 414 | 88 178 617 |
| Encours de crédits nets moyens (2) | 651 310 032 | 760 872 486 |
| Ratio d'efficacité administrative (1) / (2) | 133,5 % | 115,8 % |

Source Document sur l'évaluation externe du PAME (2003)

Les charges administratives sont constituées de charges non financières dérivant directement de la prestation de services financiers : les frais de formation permanente ou spécialisée pour le personnel, les dépenses d'amortissement, de loyer, eau, électricité, publicité, transport et les taxes sur transactions et achats²⁴⁴. Au PAMECAS, ces charges sont amorties avec l'achat de plusieurs de leur site d'implantation, aussi l'union a signé une convention avec la société distributrice d'électricité ce qui lui permet là aussi d'amortir le coût de la consommation. Au niveau de l'UMECU, en dehors de la direction, toutes ses structures de base sont

²⁴⁴ Les charges sociales, les impôts sur revenu ou les bénéfices ne sont pas pris en compte

en location. Le PAME quant à lui, se résume à son siège dont il n'est pas propriétaire des locaux, bien qu'il les occupe depuis sa création.

En résumé, trois indicateurs rapportés au portefeuille de crédit permettent aux structures mutualistes d'apprécier leur efficacité/productivité. Leur calcul se base sur le montant brut moyen du portefeuille d'une période donnée.

Tableau 6. 26 Éléments d'appréciation de l'efficacité/productivité du personnel

| | PAMECAS | | UMECU | |
|---|---------|--------|---------|---------|
| | 2002 | 2003 | 2002 | 2003 |
| Charge d'exploitation | 16,5 % | 21,1 % | 36,01 % | 18,12 % |
| Ratio des charges du personnel | 11,5 % | 10,8 % | 4,05 % | 6,42% |
| Ratio des frais généraux ²⁴⁵ | - | - | - | - |

Source : Enquête, N.Sine (2007)

Les charges du personnel sont constituées des salaires et avantages sociaux. On peut y inclure les coûts d'embauche et d'orientation. Le PAMECAS a élaboré toute une politique de fidélisation de son personnel par des avantages sociaux. L'attention portée à son personnel s'apprécie mieux lorsqu'on jette un coup d'œil sur les charges. En effet, le ratio des charges du personnel montre une nette appréciation de ce taux en faveur du PAMECAS (10,8 % pour le PAMECAS contre 6,42 % pour l'UMECU). Les charges du personnel au PAMECAS se chiffrent à 563 677 898 FCFA en 2003 contre 246.368.576 FCFA à l'UMECU.

2-3 De l'accumulation à l'autonomie financière : la capacité de refinancement

L'autonomie d'une structure financière décentralisée passe par l'appréciation de l'autosuffisance et doit se faire par rapport aux revenus autonomes de l'activité. L'autosuffisance a deux composantes : l'autosuffisance opérationnelle et celle

²⁴⁵ Les ratios de frais généraux étant disponibles seulement à l'UMECU, nous avons préféré ne pas y faire recours. Ils auraient permis de compléter l'analyse de toutes les charges de fonctionnement d'une structure.

financière. Mais pour les IMF, l'étape charnière de la croissance se situe à la capacité de refinancement qui dépend de la rentabilité des produits et services. Cette rentabilité doit se départir des fonds extérieurs pour prétendre à une quelconque autonomie. Cependant, pour les structures comme l'UMECU l'autonomie financière ne constitue pas une fin en soi du moment que « même lorsqu'elle est atteinte, elle reste aléatoire²⁴⁶ » (M.B.D., DG/UMECU)

2-3-1 La rentabilité

Une IMF est rentable lorsqu'elle parvient à couvrir toutes ses charges par les produits d'exploitation²⁴⁷. L'appréciation du résultat donne une idée du niveau de rentabilité de l'institution, mais ne tient pas compte du fait que l'importance des produits d'exploitation peut résulter des subventions ou provenir des emprunts à taux confessionnels ou aux conditions du marché. L'analyse de la rentabilité doit donc tenir en compte la part des ressources extérieures et faire la différence entre les rendements avec ou sans subvention avant de pouvoir apprécier le degré d'autonomisation financière de l'institution.

2-3-1-1 L'apport des ressources extérieures dans le fonctionnement des IMF

Les IMF mettent en place un véritable réseau financier. Les ressources proviennent de différentes sphères que sont : les membres, les organismes et institutions favorables aux finalités de l'IMF, les interventions publiques comme les fonds gouvernementaux décentralisés. À ceux-là s'ajoutent les entreprises ou banques dont la sensibilité socio-économique aux besoins de développement de la communauté motive leur soutien à l'outil de financement. Ces ressources

²⁴⁶ Diouf, UMECU

²⁴⁷ Dans la publication en 1995 de son étude sur la rentabilité de onze banques solidaires, le groupe consultatif d'assistance aux plus pauvres (GCAP) de la banque mondiale avait pensé qu'il fallait en général 5 à 10 ans pour que les IMF parviennent à l'autosuffisance financière et opérationnelle, et ce avec un appui considérable des bailleurs de fonds. (Grain de sel, 1997 : 12). Ce délai semble être confirmé par le GRET qui, en 1995, c'est-à-dire quatre ans après le démarrage de son projet au Cambodge, affirmait que : « plus de 50% des charges de fonctionnement (de son projet) sont couvertes par les produits financiers. Cette part augmente progressivement... » (GRET, 1995, p23).

diversifiées se présentent sous forme de subvention ou de financement par emprunts bonifiés ou commerciaux.

Les subventions sont généralement mobilisées pour le renforcement de la capacité institutionnelle des IMF de façon à ce qu'elles puissent augmenter d'échelle, innover en développant de nouveaux produits et améliorer leur efficacité afin de réduire les coûts de service. Les subventions dont nous parlons ici sont des fonds fournis par une entité externe pour financer un programme. Elles sont souvent réservées aux IMF dotées d'une stratégie de durabilité et d'élargissement de leur clientèle. Ce qui fait que les critères d'éligibilité pour les fournisseurs partenaires de microfinance sont basés sur les performances ultérieures et sur des indications montrant que ces institutions se dirigent vers une viabilité financière et une autonomie par rapport aux subventions. Elles sont de deux ordres : il y a les dotations en équipement et les fonds. AU PAMECAS, la subvention d'investissement de DID court toujours même si elle devient dégressive au fil des années. L'UMECU bénéficie de façon ponctuelle de subventions d'investissement en plus de celles d'équipement de la part de ses partenaires. Aussi, les IMF peuvent se tourner vers les banques commerciales qui offrent des lignes de crédits à des taux concessionnels qui répondent généralement à la double préoccupation d'atteindre des groupes ciblés tout en permettant aux structures financières décentralisées de générer de frais supplémentaires et subséquemment d'élargir leur clientèle. Il y a deux formes d'emprunts dont les IMF font recours :

- Les emprunts commerciaux qui sont des fonds que l'IMF reçoit par le biais d'un contrat de prêt ou de tout autre accord contractuel fixant un taux d'intérêt en vigueur sur le marché²⁴⁸. Les emprunts commerciaux comprennent les prêts, les lignes de crédit et les facilités de trésorerie affichant un solde et dans une certaine mesure les dépôts.

²⁴⁸ Le taux du marché est souvent référé au taux dont les banques commerciales rémunèrent les dépôts à terme de plus de 90 jours

▪ Les emprunts bonifiés qui sont des fonds que l'IMF reçoit par le biais d'un contrat de prêt ou de tout autre accord contractuel fixant un taux d'intérêt inférieur à celui en vigueur sur le marché. Il convient pour l'IMF s'il bénéficie d'un emprunt à taux bonifié ou non.

Ces emprunts sont quelque part responsables des écarts entre les IMF. Elles ne prennent pas souvent le soin de notifier le taux de leurs emprunts. Toutefois, les partenaires au développement ont des taux sensiblement égaux allant de 5 à 6%

Tableau 6. 27 Aperçu sur la part des ressources extérieures FCFA

| Structures Types de fonds | PAMECAS | | PAME | | UMECU | |
|------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------------------------|
| | 2002 | 2003 | 2002 | 2003 | 2002 | 2003 |
| Emprunts commerciaux | 240.628 339 | 270.278 343 | 62.486 283 | 250.000 000 | 421.690 047 | 2.142.345 587 ²⁴⁹ |
| Subvention d'investissement | 101.432 815 | 3572417 98 | ----- | ----- | 80.273 996 | Pas de subvention |
| Subvention d'exploitation | 57.894.869 | 31.846 382 | 25.792. 920 | 25.792 920 | | 41.272 672 |
| Dettes sur fonds propres | 30,0 % | 24,45 % | Pas de dette | | 69,2 % | 96,71 % |

Source : enquête, N.Sine (2007)

À la lecture des données, le PAMECAS avec ses fonds propres (3 364 053 765 FCFA contre 734 084 336 FCFA à l'UMECU), et son épargne (7 692 484 000 FCFA contre 4 954 931 934 FCFA à l'UMECU), présente un ratio de dettes sur fonds propres plus faible. Cependant, l'UMECU présente une santé financière surtout quand on sait qu'elle n'a pas bénéficié d'une subvention régulière sur des années comme ce fut le cas pour le PAMECAS avec DID. Aussi, la situation de l'UMECU se comprend d'autant que la logique des institutions mutualistes veut qu'elles fassent recours à des emprunts et autres subventions au début de leur exercice. Il s'agit de laisser ensuite la croissance de l'activité et surtout de l'épargne se substituer petit à petit aux emprunts externes. Certes, les difficultés

²⁴⁹ Cette somme se compose de la manière suivante : 43 392 314 en emprunt à court terme et 2 097 735 070 en emprunt à long terme

liées à la gestion durant la première année (c'est-à-dire en 2002) ont été à l'origine de quelques errements. Cependant, les rectificatifs apportés en 2003 comme le non recours aux emprunts confirment la volonté de performer et d'exploiter d'abord les ressources propres.

Mais malgré la quête de performance des institutions, il est envisagé le recours aux emprunts externes pour disposer de ressources longues qui permettent de financer les projets à long terme sans créer une dépendance comme c'est le cas au PAME. Ce qu'il faut aussi remarquer, c'est que les trois structures bénéficient toutes de subventions d'exploitation ou d'équipement. Il s'agit en fait de fonds non remboursables que l'État ainsi que des partenaires au développement offrent aux structures de microfinance afin de les aider à se perfectionner dans leur gestion. L'existence de toutes ses ressources externes fait que pour mieux apprécier la rentabilité d'autres indicateurs sont utilisés. Il s'agit :

- du rendement retraité des actifs qui permet de déterminer avec quel niveau de productivité l'institution a utilisé ses actifs²⁵⁰;
- du rendement retraité des fonds propres de la structure
- de l'autosuffisance opérationnelle pour déterminer le niveau de couverture des charges d'exploitation par les produits d'exploitation.

Le calcul de la rentabilité sur la base ajustée permet de tenir compte des effets des subventions, de l'inflation, de la dotation aux provisions pour créances douteuses et de tout élément qui n'est pas normalement inclus dans le résultat net d'exploitation. Aussi le rendement du portefeuille ainsi que l'autosuffisance financière sont calculés. L'un pour apprécier la qualité du portefeuille et l'autre pour évaluer le niveau de couverture des charges d'exploitation retraitées par les produits d'exploitation. La lecture du rendement nous permet de voir en fin de compte si les produits d'exploitation couvrent largement les charges de ces structures.

²⁵⁰ La formule du RRA est $\text{résultat d'exploitation retraité} / \text{actif total moyen}$.

Tableau 6.28 Aperçu sur les rendements avec ou sans subvention

| Structures Types de rendement | PAMECAS | | PAME | | UMECU | |
|------------------------------------|---------|-------|-------------------------|--------|---------|-----------------------|
| | 2002 | 2003 | 2002 | 2003 | 2002 | 2003 |
| Rendement ajusté des fonds propres | 10,2 % | 3,0 % | Pas poss ²⁵¹ | 3,6 % | 50,27 % | 2,75 % ²⁵² |
| Rendement ajusté de l'actif | 2,5 % | 0,8 % | 3,04 % | 3,44 % | 5,56 % | 0,24 % |
| Rendement de l'actif | 5,3 % | 3,6 % | 4,95 % | 5,20 % | 5,95 % | 0,58 % |

Source: Enquête, N.Sine (2007)

Le PAMECAS présente des taux de rendement qui baissent de 2002 à 2003, s'agissant aussi bien du rendement des fonds propres que du rendement de l'actif. Cette baisse est imputable « au défi de l'informatisation et de l'automatisation de l'assistance technique qui a fortement accru les charges de l'institution en cette période » (S.T, Marketing/PAMECAS). En revanche, le taux important du rendement des fonds propres de l'UMECU en 2002 s'expliquerait par une sous-estimation des charges de l'institution surtout dans la comptabilisation des créances irrécouvrables.

En résumé, les différents niveaux de performance des IMF se traduisent de façon simple et concrète à travers la croissance de l'actif et du portefeuille de prêt.

²⁵¹ On n'a pas les fonds propres de 2001 pour pouvoir obtenir le fonds propres moyens entre 2001 et 2002

²⁵² Au niveau de l'UMECU le retraitement se fait seulement pour la subvention ainsi pour calculer ce taux on prend le montant du résultat net d'exploitation auquel on déduit la subvention d'exploitation et on fait le rapport sur le montant des fonds moyens de la période Avec l'ajustement le rendement des fonds propres passe avant et après ajustement de 6,59% à 2,75% en 2003 et de 53,72% à 50,27% en 2002

Tableau 6. 29 Aperçu sur les performances financières

| Structures Performances | PAMECAS | | PAME | | UMECU | |
|-------------------------------|-----------------------|--------|------|------|---------|---------|
| | 2002 | 2003 | 2002 | 2003 | 2002 | 2003 |
| Croissance du portefeuille | 200 % ²⁵³ | ----- | ---- | ---- | 92,9 % | 98,51 % |
| Croissance de l'actif (actif) | 25,8 % ²⁵⁴ | 26,3 % | ---- | ---- | 45,26 % | 46,90 % |

Source: Enquête, N.Sine (2007)

Signalons que malgré la volonté de la BCEAO d'harmoniser les procédures d'analyse, chaque réseau doit être replacé dans son contexte spécifique et dans ses objectifs financiers à court terme. Car si au PAMECAS, l'autonomie est d'abord financière, à l'UMECU, elle répond à un besoin social et elle est plus opérationnelle. « Nous gérons notre structure selon nos propres besoins, il y a des choses que nous ne ferons pas parce que nous sommes des croyants et cela n'arrange pas tout le monde. Nous sommes là pour nous entraider et nous avons quelque chose qui nous appartient » (M. L., PCA/ UMECU)

La rentabilité de ses activités et la performance de ses caisses font que le PAMECAS travaille beaucoup avec les banques « dans le cadre des placements, mais pas dans le cadre de refinancement. Pour le moment, nous n'avons pas beaucoup de lignes de crédit. Nous travaillons exclusivement avec les fonds de placement des caisses » (S. T., Marketing/PAMECAS). En revanche,

L'UMECU est née sur fonds propres, et il y a à la suite des appuis qui sont venus "accompagner" le mouvement. Si on regarde la structure des capitaux, on s'aperçoit qu'il y a beaucoup de capitaux étrangers. Notre stratégie financière ne se pose pas en terme d'autonomisation, mais d'équilibre financier : rechercher les capitaux qui permettent à l'UMECU d'être sur le chemin de la croissance équilibrée, trouver une bonne distribution entre capitaux propres et capitaux étrangers (M.BD., DG/UMECU).

²⁵³ Enregistre une diminution, 473% en 2001

²⁵⁴ Enregistre aussi une diminution, 378% en 2001

2-3-1-2 L'autonomie financière des IMF et ses conséquences

L'évaluation de l'autonomie financière s'est faite suivant deux indicateurs : l'autosuffisance financière et celle opérationnelle. Rappelons que le calcul de l'autosuffisance opérationnelle estime dans quelle mesure une IMF peut financer ses coûts avec ses produits d'exploitation. Pour l'AFMIN, l'autosuffisance opérationnelle s'apprécie par le total des produits d'exploitation (hors subvention) sur le total des charges d'exploitation. Il est conseillé pour son calcul d'ajouter aux charges d'exploitation les charges financières et la dotation aux créances douteuses. Aussi, l'analyse de l'autosuffisance financière permet de mesurer si une IMF peut assurer le financement de ses coûts en tenant compte de plusieurs retraitements apportés aux produits et charges d'exploitation. La plupart de ces retraitements ont pour objet de modéliser dans quelle mesure l'IMF pourrait assurer le financement de ses coûts si l'absence de subvention de ses activités la forçait à recourir à un endettement à des taux commerciaux pour financer sa croissance

Tableau 6. 30 Autosuffisance opérationnelle et financière

| Structures | UMECU | | | PAMECAS | | | PAME | | |
|-------------------------------|-------|----------|----------|---------|---------|---------|------|---------|------------------------|
| | 2001 | 2002 | 2003 | 2001 | 2002 | 2003 | 2001 | 2002 | 2003 |
| Autosuffisance opérationnelle | ----- | 168,1 % | 127,09 % | 143,9 % | 147,3 % | 130,0 % | | 138,1 % | 158,17 % |
| Autosuffisance financière | | 152,60 % | 95 % | 119,0 % | 117,8 % | 105,4 % | ---- | 120,4 % | 145,8 % ²⁵⁵ |

Source : Enquête, N.Sine (2007)

On remarque à l'UMECU un taux d'autonomie opérationnelle qui chute de 2002 à 2003 de plus de 20 %, ce qui conforte les analyses sur les sous-estimations des données financières à l'union durant l'année 2002. La qualité de l'autosuffisance opérationnelle au PAMECAS s'explique par une hausse sur les

²⁵⁵ Les produits d'exploitation couvrent largement toutes les charges preuve de pérennité et de viabilité

charges d'exploitation durant même cette période due à de grosses dépenses parmi lesquelles, le recrutement important de personnel, l'informatisation du réseau ainsi que l'équipement de caisses de bases. En revanche, le taux d'autonomie de l'UMECU peut s'interpréter par sa maîtrise des coûts du personnel, mais aussi son recours important au bénévolat. Par conséquent l'autosuffisance financière, qui n'est autre que le taux d'autosuffisance opérationnelle ajusté des provisions est plus avérée au PAMECAS en 2003, même s'il reste vrai que les ajustements sont plus importants pour ce dernier et qu'une hausse des charges d'ajustements entraîne une altération de ce taux. L'UMECU a dû faire face, elle aussi en 2003, à une hausse de ses charges avec notamment les créances litigieuses de 2002.

Par ailleurs, on ne peut parler de structure autonome que lorsque celle-ci parvient à dégager des excédents qui alimentent son fonds propre tout en respectant l'article 49 du décret d'application sur la réglementation des SFD qui stipule que « la réserve générale visée à l'alinéa 6 de l'article 11 de la loi est alimentée par un prélèvement annuel de 15 % sur les excédents nets avant ristourne de chaque exercice, après imputation éventuelle de tout report à nouveau déficitaire. »

Tableau 6. 31 Aperçu sur les avoirs des trois structures en FCFA

| Structures | PAMECAS | | PAME | | UMECU | |
|---------------|-------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|
| | 2002 | 2003 | 2002 | 2003 | 2002 | 2003 |
| Fonds propres | 2.293.935. 062 | 3.364.053 765 | 726.458. 787 | 963.961. 367 | 617.944 572 | 734 084 336 |
| Réserves | 165 627 068 | 271 799 603 | 99.905 015 | 144.644. 073 | 23.965 834 | 47.012 240 |
| Excédent | 559.071 098 | 562.514 .182 | 44.739. 058 | 55.470. 615 | 256.088. 166 | 48.381. 727 |

Source : Enquête, N.Sine (2007)

Pendant que l'UMECU se limite à la seule réserve générale, le PAMECAS, lui, procède à d'autres réserves facultatives alors que le PAME parle de réserves

et primes. Aussi, le montant élevé de l'excédent de l'UMECU en 2002 s'explique par le fait que l'institution a fait recours à d'importants emprunts commerciaux. L'atteinte de l'autonomie permet à l'IMF de maîtriser les incertitudes liées à sa gestion et lui confère la capacité de négocier. Aussi, elle détermine les rapports avec les banques classiques en terme de placement ou d'emprunt. En effet, le degré d'autonomie d'une IMF conditionne le type de ressources qu'elle peut lever. Ceci est d'autant plus vrai que les IMF autonomes, performantes sont convoitées par le secteur bancaire. Mais le socle de l'autonomie réside dans la capacité organisationnelle et opérationnelle de l'IMF suivant un modèle institutionnel choisi. À l'image de l'UMECU, elle suit un processus d'apprentissage et de capitalisation au travers des interactions entre acteurs et intervenants. Elle reste dès lors dépendante de l'accumulation d'un capital d'expérience et de performances financières.

Conclusion

En définitive, il ressort de l'analyse sur les performances financières que le portefeuille de prêt est considéré encore à la fois comme le patrimoine, l'élément générateur de revenus et la principale source de risque potentiel. Le portefeuille de prêt comme ratio de gestion renseigne aussi sur la qualité de l'organisation, des ressources et de l'actif de l'IMF. Sa prise en considération montre comment performance économique et sociale sont imbriquées. En effet, l'enjeu de la performance peut se résumer ainsi :

Tableau 6.32 Récapitulatif des éléments de performance des IMF

| DIMENSIONS | INDICATEURS DE PERFORMANCE |
|-------------------|---|
| Institutionnelle | la reconnaissance juridique La répartition du pouvoir à travers une bonne gouvernance |
| Organisationnelle | Capacité à être gérée localement avec des ressources humaines locales dans le respect des procédures et la maîtrise des risques Adéquation des produits et de la méthodologie aux besoins de la population |
| Financière | Capacité à mobiliser de l'épargne, ou des fonds commerciaux Rentabilité des produits et services Solvabilité à travers des fonds propres de l'institution |

Source : Enquête, N.Sine (2007)

La performance financière est adossée aux ressources financières des IMF. Pour une structure dont la finalité est l'autosuffisance, celle-ci ne dépend que de l'épargne et des coûts de participation du membre demandeur. Mais à l'UMECU, on est convaincu que « seul l'accès à des ressources commerciales permettra de mobiliser les montants nécessaires pour le développement de la microfinance » (M.B.D., DG/UMECU), dès lors la performance financière se résume à la capacité à mobiliser des ressources internes comme externes.

Tableau 6. 33 Récapitulatif des ressources financières mobilisées par les trois IMF

| Structures | PAMECAS | PAME | UMECU |
|-----------------------------|--|--|--|
| Performances | | | |
| Ressources principales | Épargne, Subvention, Frais liés au crédit, Frais générés par les autres produits et services (dont le transfert d'argent) | Lignes de crédits, Frais liés au crédit | Épargne, Emprunts commerciaux Frais liés au crédit Frais générés par les autres produits et services (dont le transfert d'argent) |
| Résultats de l'accumulation | Autosuffisance opérationnelle et financière | Rentabilité financière | Autonomie opérationnelle |

Source : Enquête, N.Sine (2007)

Lier l'accès au crédit à l'épargne est certes louable, mais peut s'avérer très difficile comme exigence pour la population défavorisée. Cette disposition risque d'induire une sélection adverse au PAMECAS même les dirigeants rassurent par

le fait que « notre force c'est la qualité de notre organisation. Mieux, beaucoup de nos caisses sont autosuffisantes, nous en sommes à faire des placements. (...), Avec nos membres, nous faisons tout pour les amener à respecter les procédures normales » (K.F, PCA/PAMECAS). En lieu et place d'une exigence pour imposer de la discipline à ses membres au PAMECAS, l'UMECU fait preuve d'une certaine indulgence à l'égard des siens. La volonté de diversifier les ressources en faisant recours à des moyens financiers extérieurs atteste un besoin de satisfaire tous ses membres.

Dolé yi yamounou²⁵⁶. Les gens veulent s'en sortir, mais n'ont pas les moyens. Nous faisons preuve de compréhension. Je vous assure que les moyens sont là, il y a beaucoup d'argent disponible, il faut juste savoir les chercher. Nous avons une force sociale et tout le monde voit ce que nous réalisons pour le développement économique de ce pays. Nous allons mobiliser toutes les ressources nécessaires pour financer nos membres, du plus petit commerçant au plus grand exportateur. C'est ça notre force (M.L., PCA/UMECU).

Pour le PAMECAS la performance de la structure permet une diversification ses services et une meilleure pénétration de la population. Pour l'UMECU, elle garantie la satisfaction des besoins des membres de l'institution et constitue un mécanisme de plus, une ressource additionnelle pour l'association. Cependant, la performance financière est un résultat qui ne peut s'obtenir sans au préalable une adhésion des populations aux activités d'une institution. Cela veut dire qu'elle dépend de la rentabilité sociale des activités que l'IMF propose aussi. Pour s'assurer de l'implication des populations, plusieurs mécanismes sont mis en avant dont les retombées bénéficient à la fois aux structures et aux personnes engagées.

²⁵⁶ Nous n'avons pas tous les mêmes ressources

CHAPITRE VII

DE L'UTILITÉ SOCIALE COMME PERFORMANCE SOCIALE DES IMF

Introduction

La performance sociale des IMF nous permet, suite à une synthèse de leurs modes d'organisation et de fonctionnement, de procéder dans ce chapitre à l'analyse de leur capacité de lecture et de prise en charge des besoins des populations. Dans ce chapitre nous essayons de comprendre les éléments sociaux qui fondent la pertinence des produits et services offerts par les IMF. Deux processus d'intermédiation sociale se dégagent. D'abord, plus que toute autre dimension, le capital social reste l'élément le plus déterminant dans les mécanismes de production de richesses à la fois pour les institutions et les populations. En effet, de son accumulation, son organisation et son amélioration dépendent d'une part l'adaptation et l'efficacité des produits offerts par les IMF, et d'autre l'accès ainsi qu'une meilleure utilisation de ces produits. Ensuite, l'intervention de partenaires au développement a permis de voir, dans les cheminements des institutions financières et des promoteurs, des apprentissages entrepreneuriaux qui sont attestés par des reconfigurations institutionnelles, un processus évolutif de leurs activités respectives ainsi qu'un perfectionnement sans cesse de leurs méthodologies. Ces analyses ont montré un *réengineering* des structures de microfinance et une convergence sur le *membership*.

1- Le capital social, une condition pour la création de richesses

L'accumulation d'un capital social demeure la clé de voûte pour l'accroissement des capacités financière, institutionnelle ou organisationnelle des institutions, mais aussi des populations ciblées par celles-ci. L'utilisation des ressources sociales des populations a très tôt dépassé le modèle d'une simple addition d'individus pour se muer en des alliances combinant besoins du moment et reconnaissance des IMF. D'une part, le développement, la professionnalisation et la consolidation des IMF exigent un second niveau de solidarité entre celles-ci, qui préfigure une volonté de partage d'expérience et de gestion commune des difficultés liées au secteur de la microfinance. D'autre part, l'exemple des groupes de caution solidaire a donné naissance chez les populations à des formules qui peuvent être soit plus professionnelles à travers des approches par filière d'activité ; soit ponctuelles, dépendamment du niveau de performance de l'activité.

1-1 Les processus de mise en réseaux

Pour les formalistes qui se sont inspirés de Simmel, « ce n'est pas le contenu, mais la forme des interactions qui importe, et qu'il s'agit de prendre pour objet, si l'on veut comprendre l'émergence, le maintien, les enjeux et les transformations des formes sociales » (Mercklé, 2004 :). Dans les chapitres précédents, nous nous sommes intéressés au contenu des réseaux, il nous paraît intéressant alors, à ce niveau, de voir les formes que les réseaux peuvent prendre d'autant plus qu'en évoluant, ils peuvent soit présenter de nouvelles configurations ou développer de nouveaux types de partenariats suivant leur orientation. Ainsi, dans une perspective transactionnelle, nous avons cherché à décrire la dynamique des échanges dans les réseaux que les acteurs sociaux mettent en place. Cependant, nous n'irons pas jusqu'à mesurer leurs propriétés ou à apprécier leur densité comme en sociométrie, mais le fait que ces connexions existent est révélateur

d'un effort de construction d'un espace de dialogue et d'une grande sociabilité source de cohésion sociale.

Partie de la structure de base, les IMF ont déployé une extension à la fois synchronique et diachronique, renforçant par ce fait leur capital social. Le déploiement synchronique suit une forte pénétration et une mise en réseau des structures de base en union, alors qu'à un niveau supérieur, des unions se réunissent sur la base de critères très sélectifs prédéfinis. Ainsi autant les structures de base se dotent de capacités supplémentaires en intégrant une union, autant les structures faîtières peuvent acquérir une force de proposition en fédérant leurs ressources. Ceci constitue un autre type de réseau que la loi n'avait pas prévu et qui ressort de l'évolution du système financier décentralisé. Le capital social, dans les deux cas, constitue la passerelle qui mène vers l'acquisition de plus de pouvoir. Aussi, l'approche structurelle du capital social laisse voir des morphologies de réseaux différentes : une configuration en réseau vertical à l'image des unions et une autre en horizontale ou il n'y a pas de hiérarchies. En fait, sur la base d'objectifs communs et, eu égard au niveau de développement, les institutions de microfinance se constituent de plus en plus en réseaux à la fois nationaux et internationaux, dans un souci de bâtir une force commune dotée d'une capacité de négociation avec la puissance publique.

On constate au niveau national deux sortes de collaboration. Il y' a une mise en réseaux des structures de base qui procèdent d'un soutien mutuel et qui est régi par la loi sur la microfinance. Ce premier niveau offre des possibilités de refinancement ; une amélioration de la qualité des ressources humaines au moyen de la formation ou du recrutement et des remises à niveau dans la gestion afin de standardiser le système de travail. Aussi, il s'est mis en place une association des professionnels des institutions mutualistes d'épargne et de crédit (APIMEC). Cette corporation cherche à participer à l'élaboration et à la diffusion de pratiques optimales, de normes de performances et de codes de déontologie, au renforcement institutionnel, notamment par la formation des membres et à une

meilleure connaissance du secteur par la collecte de données quantitatives et qualitatives sur les IMF membres. Forte de ses objectifs, l'association participe à la réflexion sur la mise en œuvre et le suivi de la politique sectorielle du développement de la microfinance. En effet, par le truchement de son ministère des petites et moyennes entreprises, de l'entrepreneuriat féminin et de la microfinance, le Sénégal a élaboré une *Lettre de politique sectorielle* dans laquelle sont décrites les « *stratégies et plan d'action 2005-2010* » de ce secteur. Cette approche dite sectorielle du développement de la microfinance a pour objectif :

de renforcer le système financier global par l'intégration du secteur de la microfinance afin de garantir pour les pauvres et les ménages à faibles revenus, un accès durable aux services financiers. L'intégration de tous les sous - segments du secteur financier est une condition nécessaire du développement, mais elle n'est pas suffisante. D'où la nécessité que le système financier intégré puisse être constitué d'institutions viables et pérennes fournissant des services aux populations de toutes catégories. (...) En visant à faire de la microfinance non pas un secteur en marge du système financier global mais une partie intégrante de ce système, l'approche sectorielle est au cœur du développement. En effet, elle favorise, à travers son objectif et sa démarche, la jonction entre la microfinance et le développement (Lettre de politique sectorielle, 2004 9).

Il se configure un nouvel espace de dialogue à travers la mise en place de l'APIMEC au Sénégal, présidé par le PAMECAS, dont les administrateurs sont constitués principalement de CMS, UNACOIS, ACEP, Caisse de HANN. Grâce à son secrétariat, l'association se pose en acteur et participe à la réflexion à deux niveaux. Le premier niveau s'inscrit dans la gestion interne de leurs structures respectives à savoir, la sécurité des IMF, leur reconfiguration, l'informatisation et la gestion de leurs ressources humaines. Au-delà, elle s'associe à l'État ainsi qu'aux bailleurs pour affiner la réflexion sur les axes stratégiques et leur réalisation.

Le second niveau se décline au travers d'une association sous-régionale de treize réseaux d'IMF de pays différents. Le réseau africain de microfinance (AFMIN) dont il s'agit ici se veut un espace professionnel avec comme objectifs la création et le renforcement des réseaux des IMF ; le développement de normes de

performances communes pour les IMF et les réseaux, l'amélioration des politiques de microfinance et le développement de compétence et l'échange de pratiques optimales entre les IMF. À ce niveau supérieur, l'utilisation d'indicateurs communs de performance contribue à accroître la transparence et la cohérence de la production de rapports comptables. Elle contribue aussi à améliorer les études comparatives sur les performances.

Ce qui apparaît, dès lors, c'est qu'en plus de la dynamique d'innovation et la professionnalisation qui sont des phases permanentes, les IMF mettent davantage l'accent sur la régulation et la structuration. En effet, la conjonction des institutions renseigne sur la volonté de participer à une cohérence d'ensemble, à une complémentarité des formes institutionnelles pour une plus grande viabilité. Cette étape leur permet de mieux prendre en charge l'évolution et la complexification du marché cible qui leur confèrent de nouveaux enjeux. Ainsi, au-delà des considérations économiques, ces réseaux de partage et de capitalisation des pratiques au niveau des structures laissent voir une dynamique d'appui et d'apprentissage mutuel. Leur richesse réside dans le fait qu'il favorise une cohésion de par le partage de l'information et le sentiment de communauté qu'il crée. Mieux, ils admettent l'instauration d'un langage commun qui permet d'apprécier sur une base commune des informations et de procéder à une évaluation d'expériences professionnelles des éléments qui le compose.

Par ailleurs, pris individuellement ces différentes structures élaborent ou s'accommodent aux réseaux personnels des usagers dans le but de se prémunir de certains risques. En effet, en deçà de cette sociabilité comme bien collectif²⁵⁷ (Putman, 1995), la dimension individuelle du capital social permet de voir un réseau de relations qui peut constituer une forme spécifique de ressources et qui permet l'établissement de transactions entre acteurs (Lemieux, 2001). Ce réseau

²⁵⁷ Selon Putman (1995), elle est un bien public plutôt qu'une ressource privée, en ce sens qu'elle constitue un enjeu pour la cohésion sociale et la démocratie. Ce capital social serait constitué par les normes et les réseaux qui facilitent la confiance, la coopération et l'action collective à un niveau macrosocial.

de relations permet aux institutions financières de minimiser les risques de crédit tandis que pour les populations, il est un excellent moyen d'accéder au crédit.

1-2 L'adaptabilité des produits: un recours au capital social

Les besoins de proximité et de souplesse dans la méthodologie des IMF, mais aussi la situation de précarité des populations font que les produits et services qu'ils offrent ne deviennent pertinents que lorsqu'ils s'appuient sur le vécu et les besoins des populations. Les institutions financières, du fait de leurs objectifs et de leurs cibles, sont constamment à la recherche d'un équilibre entre responsabilité sociale et professionnalisme, qui constitue un gage de leur pérennité. L'analyse de l'organisation et du fonctionnement des institutions financières décentralisées a permis de déceler des stratégies novatrices basées sur l'usage du capital social et culturel des populations. Chacune des institutions se distingue par un choix particulier, à la limite original d'une lecture de la solidarité.

1-1-1 Le cautionnement mutuel au PAME

La caution solidaire est née de l'idée de trouver des formes de garanties alternatives pour les individus et les ménages pauvres. Dans les systèmes de caution solidaire inspirés par l'expérience de Grameen Bank, l'octroi de crédit ne nécessite pas une épargne préalable. Le financement du système provient de l'extérieur. Les prêts sont attribués à des individus appartenant à des groupes de personnes, issus généralement d'un même espace géographique ou ayant un même statut socio-économique et qui se cooptent librement entre eux. Le groupe est solidaire dans le remboursement ; ce qui constitue à la fois une source de solidarité par l'entraide entre les membres ainsi qu'une pression sociale lorsque le non remboursement d'un membre bloque l'attribution de nouveaux prêts au reste du groupe. Ce système continue d'inspirer la microfinance à différents niveaux, même si la garantie matérielle est requise dans certains cas.

Aujourd'hui, la caution solidaire peut aller jusqu'à prendre les formes d'une association ou même d'une société de cautionnement mutuel. La pertinence de ce nouveau mécanisme est qu'il allie l'approche de la caution solidaire avec les principes de mutualité grâce aux procédures d'épargne préalable. La gestion du risque est dans ce cas assurée à deux niveaux : d'abord par un fonds de garantie, ensuite par une assurance « du crédit intérieur » qui est une des formes d'assurance ayant pour objet de garantir le risque de non-paiement du débiteur en cas d'insolvabilité déclarée ou présumée. Mieux, les choix ne sont plus seulement affinitaires, mais supposent de plus en plus une convergence dans l'activité. Il se dégage dès lors dans l'organisation des populations différents paliers de cautionnements.

Parmi les modules de prêts, le fonds de caution mutuel (FCM) et le guichet groupement d'affaires (GA) constituent des formules de crédit tout à fait originales. Elles reposent toutes les deux sur la garantie solidaire et mutuelle des promoteurs, des apports personnels réduits, des taux d'intérêt modérés et la participation à une société d'assurance. En associant les modèles de fonds de garantie et d'association de cautionnement mutuel, la caution devient à la fois solidaire et hypothécaire. Le cautionnement est solidaire parce que le codébiteur solidaire se comporte comme le débiteur de toute la dette, il est hypothécaire dès l'instant qu'une hypothèque est consentie pour garantir le prêt. Dans ce système, PAME joue sur la solidarité et sur la pression du groupe pour assurer son remboursement, car le promoteur financé doit avoir remboursé 50 % du prêt avant que le second ne puisse prétendre au sien. Ainsi, la responsabilité du PAME pour le suivi du prêt se trouve aussi partiellement transférée aux cofinancés. Cependant, dans le cadre de ce fonds, le financement par étape comporte des inconvénients pour les personnes à financer en deuxième ou troisième position.

Le délai d'attente pour le financement et la période de remboursement par le premier bénéficiaire du prêt peuvent être assez longs, surtout que les 10 % de caution restent bloqués pendant tout ce temps. Il y a aussi le fait que le montant s'avère peu significatif par rapport à nos besoins, mais comme c'est

la procédure pour accéder au crédit. (...), il peut aussi y avoir des complications quand un des cofinancés ne soient pas en mesure de rembourser (B.S., membre/ GIE GASCOM/PAME).

Mais, au-delà de ces contraintes, le FCM présente trois avantages. D'abord, la constitution en groupe de trois ou cinq permet d'augmenter le taux de pénétration de la population dans un temps plus court, ensuite l'accès au financement est facilité par la caution solidaire, et enfin la sécurisation du prêt est garantie grâce à la solidarité et aux valeurs sociales locales qui sont plus efficaces lorsqu'elles sont personnalisées et non institutionnalisées. En fait, malgré les principes de solidarité, les responsabilités individuelles demeurent importantes ; « chacun, à l'intérieur du groupe, défend son nom et son honneur ». Par ailleurs, la solidarité positive du cautionnement mutuel permet de redynamiser les entreprises par un système du partage des risques et responsabilités. La solidarité aidant, les promoteurs n'ont guère de mal à se constituer pour un cautionnement mutuel grâce à leur appartenance à la même profession, à un même groupe socio professionnel ou simplement à la même localité. Le cautionnement mutuel a donné lieu à la constitution de groupements d'affaires (GA) au PAME. Il s'agit de personnes appartenant aux mêmes corps de métiers ou exerçant des activités complémentaires et évoluant dans une même zone géographique. Le PAME travaille dans ce guichet en partenariat avec le Projet d'appui aux petites entreprises sénégalaises (PAPES/ONUDI) qui procède à la constitution des groupements, à leur formation et à l'identification de leurs besoins financiers. Il revient alors au PAME de faire le montage du projet et de procéder à son financement.

L'effet du partage des risques par le groupe, recherché par le programme, s'est profilé vers une approche par filière intégrée qui, avec la mise en place de fonds de garantie et intéresse de plus en plus les structures bancaires classiques. En effet, l'expertise technique ou professionnelle commune constitue un élément important à la différence des formules originelles de caution solidaire. Il permet la mise en place de nouvelles formes de coopératives qui demandent une gestion

professionnelle et qui mettent en place des logiques à la fois économiques et sociales. Ainsi, les groupes de cautionnement dans les corps de métiers sont en train de se peaufiner en association ou société de cautionnement mutuel. La pertinence du nouveau type d'organisation des populations qu'il permet est observable à trois niveaux : d'abord, le cautionnement mutuel constitue une réponse à la garantie demandée par les structures financières décentralisées pour accéder à des prêts beaucoup plus consistants. Ensuite, l'association²⁵⁸ de cautionnement mutuel, grâce à sa capacité de résoudre à la fois les contraintes liées à la garantie par les promoteurs et à la minimisation du risque de crédit, se pose comme un interlocuteur tout à fait reconnu par les banques classiques. Enfin, la nouvelle forme de coopération qu'elle permet fait que des structures comme PAMECAS sont en train de reconsidérer le financement d'activités telles que le maraîchage et l'agriculture, classées jadis comme des activités *à risque*.

Dans la même lancée, on peut voir dans la particularité de l'exemple du PAME une réponse à l'instrumentalisation dont la caution solidaire peut faire l'objet. Généralement, les IMF ne prennent pas le temps d'expliquer et de vérifier les fondements de la caution solidaire et elles y voient un moyen de réaliser une économie d'échelle et interagissent simplement avec le président du groupe plutôt qu'avec chaque individu dans le groupe. Ce qu'il faut surtout éviter, en fait, c'est de faire une réplique mécanique de la caution solidaire sans aucune innovation. L'information, la formation et la vérification des principes fondamentaux d'une saine caution solidaire font souvent défaut. Selon Balkenhol (2001a), il convient « d'adopter une approche partant du bas vers le haut. Une SCM est avant tout une coopérative et, comme on le sait, les coopératives n'ont pas de succès quand elles sont créées du haut vers le bas ou quand elles sont créées par une interférence extérieure. (...) » (Balkenhol, 2001a : 3). Cette remarque de l'auteur nous

²⁵⁸ Des assises de Dakar, il est retenu qu'une association de cautionnement mutuel est une institution qui vise à constituer « un mécanisme de garantie du crédit pris par les membres auprès des institutions financières. Il intègre les principes du mutualisme et d'épargne préalable du crédit mutuel et l'approche en groupes locaux ». (CIRAD, 2002) Rappelons que le programme d'appui à la sécurité alimentaire (PASAL) a mis en place la première expérience de cautionnement mutuel en Afrique.

renseigne sur le choix qui est fait d'une structure de cautionnement mutuel comme coopérative et non comme société.

1-1-2 Double inscription et fidélisation du capital social au PAMECAS

En microfinance, la capacité de diversification des produits constitue l'une des conditions de maintien sur le marché. Cependant, un produit nouveau offert par une institution devient plus pertinent lorsqu'il innove (du fait des nouvelles adhésions que la structure peut enregistrer) au lieu d'être une simple réplique d'une formule déjà existante dans une autre structure. Par exemple, en mettant en place un fonds social pour des fins de ristournes ainsi que des services de micro-assurance santé le PAMECAS cherche à s'impliquer davantage dans le social.

Le social fait de plus en plus partie de nos préoccupations, surtout quand on sait que l'essentiel de nos caisses sont dans des zones défavorisées. Nous faisons ainsi très souvent des dons en médicaments aux structures sanitaires, nous distribuons des moustiquaires imprégnées durant l'hivernage. Nous offrons aussi des fournitures scolaires aux élèves,...etc. (...) Avant chaque caisse dégageait 5 % et essayait de couvrir sa zone, mais l'année dernière au niveau de Rufisque, les 05 caisses ont décidé d'unir leur force, de mettre ensemble leur 5 % pour couvrir toute la zone. » (K..Fall PCA/PAMECAS)

Avec les 5 % que chaque caisse de base verse au fonds social domicilié au niveau de l'union, le PAMECAS s'investit dans la prise en charge des besoins des populations. Mieux, à la mutuelle de base MECIB, on constate un glissement du fonds social vers la mise en place d'un produit d'assurance santé pour les populations membres. L'idée d'allier l'épargne - crédit à l'épargne - maladie fait suite à une lecture des difficultés d'accès aux soins de santé par les populations défavorisées. En effet, il apparaît dans le contexte sénégalais que les ressources destinées à la prise en charge des soins de santé proviennent essentiellement des revenus des ménages qui sont caractérisés par leur faiblesse et leur irrégularité.

Le PAMECAS n'est pas le premier réseau à mettre en place un système d'assurance santé. Avant elle, le Programme pour les femmes en milieu urbain (PROFEMU) a eu à installer une mutuelle de santé en plus d'une mutuelle d'épargne et de crédit. La particularité du PAMECAS réside dans le fait que le système est allégé, puisqu'il s'agit juste d'un produit parmi d'autres. Le système correspond ainsi à un supplément de service lié à la santé, qui est intégré aux activités de la MECIB. L'assurance s'insère dans le schéma organisationnel général de la MECIB, au même titre que l'épargne prévoyance, l'épargne bloquée et le crédit. Ce qui fait que le nouveau service est mis en place par le biais de son conseil d'administration pour couvrir les dépenses de soins de ses membres en cas de maladie, en contrepartie de cotisations. Ce service, dénommé MECIB/Prévoyance Santé, est destiné aux membres de la MECIB et à leur famille. Il fonctionne selon les principes de la mutuelle de santé : autonomie et liberté, solidarité, participation démocratique, but non lucratif, responsabilité des membres et dynamisme d'un mouvement social. Son objectif est de fournir des soins de qualité en matière de consultation prénatale, de consultations curatives, d'observation et d'assistance à l'accouchement, conformément aux risques couverts par la MECIB/Prévoyance Santé²⁵⁹.

Une recherche-action a permis de mettre en place les mécanismes de réalisation du produit assurantiel santé au sein de la MECIB. La démarche choisie s'est inspirée du guide de formation appliquée en étude de faisabilité participative du BIT/STEP. Elle s'est basée sur une approche participative et a impliqué tout au long de l'étude les membres de la MECIB, notamment les membres des organes. Le processus d'appropriation de la démarche par les bénéficiaires a été ainsi enclenché dès le début par la mise sur pied du comité d'initiative. La démarche a inclus une phase de recrutement de potentiels adhérents surtout grâce au « bouche à oreille ». L'étude a permis de déterminer les

²⁵⁹ Couverture à 100 % des consultations curatives (y compris les médicaments génériques disponibles à la pharmacie du poste de santé) et à 60 % sur les frais d'accouchement.

coûts moyens des prestations, les taux d'utilisation de services de soins de santé et la forme d'organisation de l'assurance adaptée au contexte de la MECIB.

Cette nouvelle donne au sein de l'institution de microfinance a nécessité des réaménagements avec la mise en place de nouveaux postes dans l'organigramme de la MECIB pour une gestion efficace de ce nouveau service. Il a été ainsi mis en place une commission « prévoyance santé » chargée de promouvoir l'assurance santé et d'aider le CA à veiller au bon fonctionnement de ce service. Les conséquences de ce réaménagement sont de trois ordres : d'abord, l'accès au produit d'assurance est subordonné à l'adhésion à la MECIB, puisqu'il constitue un des services et le CA prend en charge l'assurance santé au même titre que les autres services. Ensuite, le conseil de surveillance ajoute à ces prérogatives des tâches de contrôle de l'administration et des finances de l'assurance santé. Enfin, le directeur supervise toutes les opérations de prélèvement et de régularité des écritures comptables. Il s'est ajouté au personnel de la MECIB, un gérant chargé du produit assurantiel. La particularité et la richesse de cette expérience se situent à trois niveaux.

D'abord, on constate que l'innovation ne bouleverse pas l'organisation interne de la structure et n'entraîne par conséquent pas beaucoup de charges. On peut aussi noter la grande souplesse des organes de gestion que sont le CA et le CS. Le premier s'est élargi à d'autres membres pour mettre en place la commission dénommée Commission Prévoyance Santé (CPS), tandis qu'il a été élaboré et dispensé un module spécial sur la fonction de contrôle de ce produit pour le second. En effet,

Une commission dénommée Commission Prévoyance Santé (CPS), issue du conseil d'administration a été élargie à d'autres membres de la MECIB pour s'occuper du bon fonctionnement du produit. (...), La surveillance et le contrôle de la bonne marche du produit sont assurés par le conseil de surveillance. L'élargissement des prérogatives du conseil lui permettra d'étendre ses compétences à l'assurance en plus du crédit. Pour qu'il puisse jouer pleinement son rôle, un module spécial sur la fonction de contrôle a été

élaboré et dispensé aux membres. Concernant le contrôle interne, il est du ressort du directeur de la MECIB qui supervise toutes les opérations de prélèvement et de la régularité des écritures comptables (Gningue, 2004:12).

Ensuite, en cherchant à résoudre des problèmes tels que l'accès aux systèmes de santé dans des zones aussi défavorisées que la banlieue de Pikine, le PAMECAS agit sur trois registres. Premièrement, il s'implique davantage dans le processus de lutte contre la pauvreté. La santé constitue un autre maillon faible dans le système politique sénégalais. Le PAMECAS cherche ensuite à fidéliser ses membres par un double engagement. Finalement l'accessibilité aux soins de base que le produit offre fini par toucher de nouvelles populations du fait de l'urgence de la demande dans les zones défavorisées.

Quand un membre adhère, il peut couvrir un certain nombre de personnes qui ne sont pas nécessairement membres. Ils sont pris en charge par l'adhérent qui cotise pour eux. Le fait de voir autant de personnes se faire soigner à des coûts bas peut réveiller la curiosité des voisins ou parents. Précisons que seuls les membres de la mutuelle peuvent être membres de la mutuelle de santé (I.S, Responsable MECIB/Prévoyance).

En dotant ses membres d'une meilleure capacité de prise en charge de leurs proches, le PAMECAS participe à l'allègement des charges des ménages. Le produit assurantiel offre aux membres « la garantie de pouvoir bénéficier de soins de santé à n'importe quel moment, étant entendu qu'il soit en règle dans ses cotisations. » (I.S, Responsable MECIB/Prévoyance).

Enfin, une des précautions prises par la MECIB se situe au niveau du mode de cotisation. Au lieu du versement direct à la caisse, elle préconise le prélèvement de la cotisation sur l'épargne, ceci malgré la réticence des membres. En fait, pour la viabilité de l'assurance, l'enjeu majeur demeure le recouvrement régulier des contributions des membres. La régularité ne pouvait être garantie sans le prélèvement direct sur les comptes des membres. Des expériences ont montré que les mutuelles de santé n'arrivent pas à atteindre de bons niveaux de recouvrement avec le système de versement volontaire de la cotisation.

Réalisé sans subvention externe, ce programme discrédite les thèses selon lesquelles les systèmes d'assurances pour les pauvres ne peuvent se concevoir sans subvention externe. L'utilisation du fonds social et des cotisations assurent son fonctionnement. On peut toutefois remarquer une faiblesse des services fournis qui est dû notamment à la modicité des cotisations, mais aussi à la qualité du système sénégalais de santé. À travers cette formule, on y retrouve le principe d'autonomie si cher au PAMECAS.

1-1-3 La référence au local et le sentiment d'appartenance à l'UMECU : La subvention croisée

Il est établi, tout au long de notre analyse, que la stratégie de l'UMECU consiste à appliquer un taux d'intérêt élevé, ce qui lui permet de répercuter les coûts supplémentaires induits aux pertes sur créances sur les autres clients, dès l'instant que le niveau élevé du taux peut être jugulé par la rapidité et l'efficacité dans le traitement des demandes de crédit. En procédant ainsi, l'UMECU fait jouer une solidarité tacite. Mais l'UMECU fait usage d'une autre stratégie de solidarité. En fait, elle met en place un autre type de subvention, qui n'est pas un fonds fourni par une entité extérieure pour financer un programme, mais plutôt un processus de capitalisation/redistribution entre les clients pauvres et ceux plus nantis. Cette approche d'une subvention croisée se réfère de façon constante à un profond sentiment d'appartenance. Ce qui se passe c'est que,

beaucoup de membres de l'UNACOIS qui ont réussi dans leurs différentes activités n'ont plus besoin des prêts qui se donnent dans nos mutuelles, pourtant ils sont toujours là avec nous. Mieux encore, ils contribuent au développement de la structure en mettant leur épargne dans nos caisses. C'est seulement quand ils ont besoin de montants très importants, qui dépassent les moyens de la caisse, qu'ils se tournent vers les banques. Mais le premier réflexe, c'est ici (O. N, membre C.A/UMECU).

La démarche au PAMECAS suit pourtant ce même processus de capitalisation/redistribution de l'épargne des membres, sauf qu'elle est moins

consciente. L'épargne du membre est ici principalement liée à un besoin personnel, ce qui peut être différent à l'UMECU, car on y entretient plus une vision de groupe, une sorte de culture particulière, d'enclave religieuse qui autorise des combinaisons audacieuses, singulières. Deux constats nous permettent d'affirmer cela.

D'une part, les membres de l'UMECU ont installé une forte interdépendance entre les relations de parenté et les réseaux économiques. À travers les baol-baol, l'espace religieux sénégalais offre aussi un site d'observation des dynamiques sociales qui s'affirme par la même occasion comme un lieu de recomposition sociale et politique. Mais au-delà des aspects sociaux et religieux, la conviction d'appartenir à un monde commun peut déboucher sur l'adoption de règles garantes du vivre en commun. Mieux, un leadership collectif est développé au sein de ce groupe de personnes qui partagent la même histoire, les mêmes croyances et qui ont une commune volonté d'atteindre les objectifs qu'ils se sont fixés. Ce leadership collectif des *pionniers* participe à motiver le reste des membres. Il s'évertue à actualiser et à renforcer le sentiment d'appartenance chez les membres. Ainsi, au-delà du don qui impose à chaque fois une nouvelle obligation de rendre, la réciprocité que les élus de l'UMECU cherchent à créer dans ce cas, garde un caractère tout aussi contraignant. Les références à la religion, aux valeurs culturelles ainsi qu'à l'appartenance à la structure, facilitent l'établissement de transactions non ponctuelles. Mieux, de la même façon que la relation n'est pas ponctuelle, le remboursement du prêt contracté ne devient plus libératoire comme c'est le cas au PAME par exemple, où une expression revient souvent : « je fais tout pour leur rendre leur argent », excluant tout sentiment d'appartenance. Cette forte réciprocité à l'UMECU installe une proximité plus affective que relationnelle qui fait que la confiance reste personnalisée. La proximité dans le cas du PAME est particulièrement relationnelle. Les rapports du groupe étant médiatisés par la monnaie ou la marchandise, celui-ci se disloque dès l'atteinte de ses objectifs. Au PAMECAS, cette proximité serait à mi-chemin, elle dépend très souvent du degré de satisfaction du membre.

D'autre part, la particularité de l'UMECU se situe à un niveau supérieur et peut s'apprécier dans deux faits : il y a que la culture²⁶⁰ du mouvement social qui le porte est devenue une composante importante de la culture nationale, du moment qu'elle est légitimée à la fois par les populations et par l'État qui cherche aujourd'hui à l'accompagner. Cependant, l'adhésion de nouvelles personnes à la logique du baol-baol qui est faite de persévérance, de créativité et de sens du partage ainsi que l'émergence de nouvelles priorités avec ce qu'on peut appeler la génération citadine (ou seconde génération de baol-baol scolarisée) constituent une source à la fois de tensions, mais aussi de progrès. Cependant, le président de l'UMECU rassure, « la constante réside dans le fait que nous demeurons une famille. Les principes de solidarité et de partage continuent à nous guider dans nos actes de tous les jours de même que, évidemment, dans la gestion de l'UMECU, car en fait nous continuons à puiser dans nos valeurs et dans la religion » (M.L., PCA/ UMECU).

Par ailleurs, si l'on se réfère à la finalité qui est poursuivie à l'UMECU, on peut comprendre davantage cette politique de subvention croisée qui laisse entrevoir deux choses : d'un côté, à l'image de la thésaurisation, certains commerçants préfèrent savoir leur argent chez eux, et comme la structure leur appartient, cette proximité avec leur bien est assurée. De l'autre, la structure est une entreprise qu'il faut développer pour parvenir à asseoir l'institution bancaire qui demeure une des priorités des hommes d'affaires qui, bien qu'ayant mis en place un réseau de mutuelles, ne semblent pas satisfaits de cet outil de financement.

La redistribution à l'UMECU, de même dans les autres IMF, est ainsi soutenue par une solidarité réciproque (Laville, 1996) qui relève de la

²⁶⁰ Ici, nous entendons par culture ce mode d'action et de pensée inventé par un groupe pour faire face à ses problèmes, qui a assez bien marché de façon à être validé et partagé. Cette culture particulière est différente de la culture nationale. Pris dans son sens strict, la culture est caractérisée par des modèles d'agir, de contrainte, de comportement auxquels les individus adhèrent et se réfèrent dans le champ des pratiques sociales.

socialisation. Cette socialisation a des degrés différents d'intensité selon le mode et l'intensité de l'action réciproque. Elle peut être de ce fait vue soit comme un simple processus de transfert, une intériorisation ou alors comme une interaction. Dans le cas des *baol-baol*, elle est non seulement intériorisée, mais elle est aussi entretenue par de fortes convictions. L'enclave²⁶¹ religieuse que constitue le « mouridisme » au Sénégal est organisée autour du ndiguel. Le ndiguel est un ordre donné par le guide religieux de la confrérie. Il constitue chez le mouride un principe supérieur, un ordre de justification. Convaincu que « Liguey rek mo woor », (seul le travail paie), le « mouridisme » s'achemine vers un pôle de développement économique tout à fait original. On pourrait toutefois penser que la solidarité de proximité qui anime le mouvement peut, si l'on n'y prend pas garde, entretenir la dépendance, voire un mimétisme²⁶² dans les activités. Mais ce communautarisme n'est ni totalitaire, ni autoritaire et la culture à laquelle elle se réfère

n'est plus cet univers de valeurs et de normes incarnés et intouchables qui, en dernière instance, guident, ordonnent les comportements observés. (...). Valeurs et attitudes sont parties de cet ensemble, mais elles changent de statut. Elles ne sont ici que des éléments structurants les capacités des individus et des groupes et qui, par là, conditionnent, mais ne déterminent jamais les stratégies individuelles et collectives²⁶³ (Crozier et Friedberg, 1977:12).

La référence à la norme, aux valeurs ne prive pas ces hommes de leur autonomie. Mieux la réussite dans l'activité peut renforcer les besoins d'une subjectivation et la volonté de l'acteur de construire ses propres choix, de produire sa propre expérience, de développer et de déployer sa créativité. La solidarité ainsi constituée ou qu'il est capable de mobiliser, sert de socle sur lequel l'acteur

²⁶¹ Le terme enclave n'a aucune prétention religieuse, il désigne seulement ici l'étroitesse et le caractère mystique des pratiques qui entourent la secte et qui se réfère presque exclusivement au Ndiguel. Le Ndiguel (ou ordre) constitue chez les mourides un principe supérieur

²⁶² À la lumière des reproches faits aux entrepreneurs du secteur informel de rechigner à investir dans des créneaux qu'ils ne maîtrisent pas, le sentiment de sécurité peut limiter les ambitions.

²⁶³ De l'avis de Sané, "... c'est par les modèles qu'il invente que l'individu entre dans la culture soit en la reproduisant, soit en l'innovant" (Sané, 2003 : 209)

s'appuie. Il n'est pas doté ici « de préférences stables en référence à des valeurs ou des normes qui seraient données une bonne fois pour toutes. » (Laville et Lévesque, 2000), il agit selon plusieurs principes de justification (Boltanski et Thévenot, 1991) qu'il juge pertinents et dont il est capable de concilier dans le déploiement de ses activités.

1-1-4 Le capital social des membres : Entre stratégies ponctuelles et entrepreneuriat collectif

Le travail qui précède s'est attelé à décrire et à analyser les mécanismes et conditions de production de biens et services pour les populations par les institutions de microfinance. Mais si on se situe dans la sphère des usagers, on a une tout autre vision, les logiques d'actions deviennent beaucoup plus complexes et intermittentes même si elles semblent prendre les mêmes processus que les IMF : accumulation et autonomie et la même sanction : l'utilité sociale. Aussi, deux points de convergence sont mis à jour par l'analyse et tournent autour du crédit et de l'utilisation du capital social.

La convergence autour du crédit est problématique tandis que celle autour du capital social est conciliatoire. En effet, le premier élément de convergence qui est le crédit, laisse voir une sorte de confrontation où chaque parti pris déploie des stratégies pour atteindre ses objectifs. Pour les IMF, le point focal est de circonscrire le risque de crédit alors que pour les populations, il se situe dans les formes de son acquisition. Le capital social comme second élément de convergence participe à faciliter l'accès au crédit et à atténuer les risques qui lui sont liés. L'analyse des mécanismes d'accès au crédit a finalement montré que la recherche du crédit a engendré trois faits importants chez les usagers : l'élargissement du capital social, l'accroissement des apprentissages et le dépassement des objectifs initiaux.

De la même façon que pour les IMF, le point de départ des populations se trouve être le capital social qui lui offre principalement deux facilités :

l'acquisition de l'information avec les canaux de diffusion que constituent les liens faibles²⁶⁴ et la caution. D'abord, le « bouche à oreille » garde encore une importance dans la société sénégalaise et constitue dans le cadre de la microfinance la première source d'information. Les IMF pêchent toutes par l'absence de politiques d'information soutenue et régulière à l'extérieur de la structure. Ainsi, l'information est relayée des institutions vers les populations à travers des réseaux de connaissances. Ensuite, le membre tire sa caution de son groupe d'appartenance ou de connaissance. Celle-ci peut prendre soit les formes d'une garantie physique impliquant une tierce personne dans l'octroi de crédit soit un montant que le membre emprunte à un proche. Enfin, le capital social du membre se trouve bonifié à travers des apprentissages qui sont capitalisés directement avec les IMF ou indirectement avec les partenaires au développement. Cette utilisation du capital social par les populations se fait au moyen d'alliances et à travers différentes stratégies. En effet, l'analyse des comportements des populations a permis de voir deux types de stratégies inscrites autour de cette ressource. Ces stratégies peuvent être ponctuelles, se limitant à l'accès et au dénouement du crédit, ou inscrites dans une dynamique associative d'exercice d'une activité. Lorsqu'elle est ponctuelle, la stratégie prend les formes de ce que nous avons appelé un « engagement financier ». « L'engagement financier » fonctionne dans une logique de stratégie ponctuelle avec pour finalité la promotion de l'entreprise individuelle tandis que le crédit solidaire s'applique dans des groupes organisés qui ont un certain nombre d'objectifs communs qu'ils cherchent à réaliser. Les deux formes de stratégie relèvent toutefois de la solidarité et d'actions d'entraide.

Il est vrai qu'un contrat financier sous-tend implicitement ou explicitement tous les rapports de solidarité financière informelle. Mais l'analyse des associations qui se réfère aux IMF montre qu'elles découlent de processus

²⁶⁴ «La force d'un lien est une combinaison (probablement linéaire) de la quantité de temps, de l'intensité émotionnelle, de l'intimité (la confiance mutuelle) et des services réciproques qui caractérisent ces liens» (Granovetter, 2000 : 46). Ces liens faibles sont noués par les usagers dans le cadre de l'exercice de leurs différentes activités.

différents. Le premier élément de différenciation se situe au niveau des objectifs de départ, selon qu'on se regroupe pour mettre en place une organisation sociale capable de renforcer les liens sociaux tout en permettant un développement économique ou bien pour accéder simplement au crédit. Le second élément de différenciation est relatif aux liens qui unissent les membres de l'association et se situe dans les formes d'exercice de l'activité. Dans certains regroupements l'activité est unique avec un processus de partage des tâches qui peuvent aller de l'exécution des fonctions de coordination et de contrôle à la commercialisation de produits acquis ou confectionnés par le regroupement. Le financement reçu est laissé au soin de quelques personnes qui se chargent de procéder au renouvellement de la matière première. En revanche, dans les organisations où les liens sont moins forts ou les membres sont plus opportunistes, plusieurs activités sont exercées. Chaque membre ayant une activité qui lui est propre. Le financement reçu dans ce cas précis fait l'objet d'un partage entre membres. La particularité de ce procédé est qu'il n'y a aucune contrainte sur le choix et les conditions d'exercice des activités. La différence se situe ainsi à deux niveaux :

D'abord lorsque les objectifs sociaux du groupe priment, les activités économiques qui y sont exercées sont inscrites dans des rapports domestiques et ponctuées de rencontres où se manifeste une solidarité vivante. Avec la microfinance, ces associations informelles ont eu accès à des financements plus consistants, leur permettant un développement de leurs activités. Cependant, ces types d'associations peuvent noyer l'initiative personnelle et installer le mimétisme. En effet, avec le développement de l'association, les personnes qui la composent peuvent, souffrir d'une inégalité dans la performance des activités exercées. Et comme les liens de départ sont plus sociaux que financiers, on continue à confiner l'activité dans un cercle vicieux avec un recommencement sans cesse. C'est le cas de bon nombre de groupements ou des *mbotay*²⁶⁵ qui se

²⁶⁵ Ce sont des associations informelles que des femmes d'un même quartier mettent en place. Au début, c'était fait pour sortir de l'ennui. Il faut dire que ces femmes étaient généralement inactives et analphabètes. Elles ont par la suite commencé à se cotiser afin de mettre en place des activités ou de permettre à celles qui

sont rapprochées des IMF. La transition est cependant possible, mais elle n'est pas sans conséquence, puisqu'elle est susceptible de rompre les liens primaires et le réseau de départ pour enclencher un processus progressif d'institutionnalisation. Lorsqu'elle est possible, la transition laisse voir un processus entrepreneurial qui peut-être soit individuel, brisant les liens de départ, soit collectif avec le redéploiement du système associatif et la reconfiguration de l'organisation et des activités. Le témoignage de la présidente d'un groupement au MECIB atteste des lenteurs et décalages qui peuvent exister dans les groupements.

Il est très difficile de travailler dans certaines conditions et puis les niveaux de dynamisme différent. Il y a des femmes qui remboursent facilement et qui veulent avoir un autre crédit, pendant ce temps il y a en qui ne parviennent pas à tenir correctement leur commerce. Non seulement elles retardent le reste du groupe dans l'acquisition d'un nouveau crédit, mais on a l'impression qu'on travaille pour elles. (...). Dans mon cas je fais une autre activité à côté. Mais c'est très difficile, on pense que je fais un détournement du crédit alors qu'au MECIB on sait bien que j'ai ouvert un compte individuel (A.S., présidente GIE/PAMECAS).

Ce genre de dysfonctionnement peut se voir de façon fréquente dans les groupes de caution solidaire des femmes. Dans la démarche, l'IMF ne travaille qu'avec la présidente et parfois la trésorière. Les interactions de la présidente avec la structure de microfinance peuvent lui permettre de mieux comprendre les opportunités offertes et par conséquent d'élargir ses potentialités personnelles. Le PAMECAS fait l'effort de procéder à des visites au niveau des groupements pour un suivi/conseil des activités. Mais plus que cela, les populations de ces associations ont besoin d'une dynamique d'ensemble de renforcement des capacités qui maintienne les vertus de l'association et de la solidarité. Il est vrai que ce type de regroupement a très tôt intéressé ONG et partenaires au développement, il demeure qu'un appui plus structuré reste à faire.

le désiraient d'en exercer. Ces mbotay ont été l'une des cibles privilégiées des programmes d'aide au développement.

Ensuite lorsque les objectifs financiers sont plus explicites, la relation devient moins folklorique, plus pragmatique et parfois très ponctuelle. Ce principe associatif suppose un engagement mutuel de deux ou plusieurs personnes qui s'obligent réciproquement pour un objectif bien déterminé, le plus souvent sur la base d'une contribution de chacun constituée comme garanti, ou un « apport personnel » afin de pouvoir bénéficier d'un prêt ou d'une subvention auxquels les concernés pris individuellement ne pourraient accéder. La règle du jeu consiste à se retrouver de façon périodique afin de procéder au remboursement. Il constitue dès lors une manière de contourner l'obligation faite au niveau des IMF de se constituer en association pour accéder à certaines formules de crédit. La ponctualité du contrat financier n'altère en rien les rapports sociaux, qui dépendent plutôt du respect des engagements pris. C'est le type de relation qu'on observe le plus au niveau des membres de l'UMECU et dans une moindre mesure au PAME. En effet,

Il nous arrivait de nous regrouper sans vraiment être ensemble. On s'entend sur les principes et sur le discours à tenir pour avoir le crédit. La structure ne vérifie pas les fondements de notre association. Aussi du moment que le prêt est couvert à 100 %, il n'y a pas de problème. Mais on prend la précaution d'aller chercher des gens en qui on a confiance (B.S./GIE GASCOM/PAME).

On ne pourrait parler d'association dans le vrai sens du terme d'autant plus que le but non lucratif et la fonction redistributive en cas de profit ne prévalent pas ici. Cependant, malgré l'absence de cadre, on peut y retrouver des principes d'égalité et de réciprocité. De plus, l'engagement financier peut s'acheminer vers une mise en place d'une véritable action coopérative ou le capital social cesse d'être utilisé de façon ponctuelle. En effet, le processus qui est parti de la constitution d'un groupe d'artisans avec le FCM du PAME et qui a abouti à l'établissement de groupements d'affaires (GA) ou d'associations de cautionnement mutuel témoigne de la capacité des populations à mettre en place une véritable action collective ou le capital financier devient une ressource parmi d'autres à acquérir.

Des pratiques similaires de stratégies ponctuelles sont notées à l'UMECU. Elles sont d'ailleurs plus fréquentes du fait que malgré les principes de solidarité qui les animent, les baol-baol travaillent de façon plus individuelle. C'est-à-dire que même s'il existe des groupements, chaque membre est tenu de développer une activité. Ces activités sont souvent complémentaires, exercées en chaînes. La démarche semble répondre à une valorisation personnelle, et dans ce cheminement,

il arrive qu'on soit devant un besoin urgent, comme faire des livraisons importantes, ou réparer un camion et que je n'ai pas la caution nécessaire pour le montant que je veux, je peux m'arranger avec des amis qui sont au niveau de la caisse. Parfois même je peux faire recours à des gens qui ne sont pas membres pour régler mon problème. Vous savez chez nous, on fonctionne sur l'urgence surtout ceux qui sont dans le commerce. Les prévisions de départ sont souvent faussées, alors il faut être prompt à réagir. C'est notre façon de fonctionner, on a tous besoin l'un de l'autre. Aujourd'hui tu m'aides et je te le rends demain (A.G, promoteur/UMECU).

L'utilisation du capital social laisse voir deux aspects. D'une part, les IMF s'appuient sur la solidarité pour pérenniser leurs activités et de l'autre, que cela soit de façon conjoncturelle ou structurelle, les stratégies des populations sont possibles grâce à la confiance. Mieux l'établissement d'un esprit de collaboration et d'un climat de confiance entre acteurs de la microfinance, l'organisation et le renforcement du tissu associatif, le renforcement de la cohésion sociale ainsi que la capacité de réseautage sont autant d'éléments qui consolident le capital social.

Tableau 7.34 Les deux formes d'utilisation du capital social dans l'accès au crédit

| Stratégie | Objectif principal | Type de contrat | Forme d'activités | Forme de garantie |
|-------------|--------------------------------|----------------------|---------------------|------------------------|
| PONCTUELLE | Accès au crédit | Engagement financier | Activités multiples | Cautonnement solidaire |
| ASSOCIATIVE | Renforcement des liens sociaux | Contrat social | Activité unique | Cautonnement solidaire |

Source : Enquête, N.Sine (2007)

À l'issu de cette analyse, il apparaît que derrière la notion de capital social se cache l'idée que les normes partagées et les liens sociaux peuvent augmenter les chances de viabilité des institutions. Vue sous cet angle, le capital social entretient une relation positive avec le développement des IMF et partant le développement économique. Mais dans le cas où les stratégies sont ponctuelles, intéressé, il peut jouer un rôle de complicité passive. Par ailleurs, en plus de contribuer au développement du capital social, les IMF favorisent aussi l'élévation du capital humain des populations.

2- Apprentissages qualifiants et appropriation

Au-delà de l'accès au capital social comme ressource, l'appropriation des mécanismes financiers par les populations constitue une disposition nécessaire pour une meilleure performance des petits promoteurs, mais aussi des IMF. Elle passe par un renforcement des capacités des acteurs sociaux à l'aide d'apprentissages individuels et collectifs.

2-1 Le renforcement du capital humain à travers les IMF

Trois types d'apprentissage sont mis en exergue par l'analyse à laquelle nous avons procédé. L'apprentissage par la formation, celui par l'information et le processus d'accompagnement. Ils se profilent de trois façons. Il y a les structures comme le PAME pour qui le crédit est normalement lié à la formation (même si ce n'est pas toujours le cas). Aussi au niveau des institutions mutualistes on peut déceler un processus d'apprentissage lié au recours aux services offerts et/ou à

l'implication dans la gestion à travers les organes ou simplement à la fréquentation de la structure. Mais de façon plus concrète et structurée, il y a la présence de structures d'accompagnement destinées aux personnels des IMF et aux promoteurs.

2-1-1 L'apprentissage dans les institutions de microfinance

L'apprentissage désigne avant tout une accumulation de conduites nouvelles. Il peut être individuel, afférent aux règles ou collectif résultant de l'interaction avec d'autres (Favereau, 1995, Julien et Marchesnay, 1996)²⁶⁶. Par ailleurs, trois niveaux d'acquisition de connaissances sont liés au crédit au PAME. D'abord, le programme capitalise les expériences qu'il a développées avec des partenaires qui domicilient des lignes de crédit à son niveau et qui très souvent exigent des formations pour les populations ciblées. Il organise des séminaires de formation en collaboration avec ceux-ci, qui portent sur des questions pratiques et qui interpellent le promoteur dans la gestion quotidienne de son activité²⁶⁷. Dans ces cas de figure, la formation est entièrement financée par les bailleurs et les services sont assurés par un personnel externe au PAME qui offre le cadre et assure la supervision. Ensuite, une assistance technique est apportée aux promoteurs durant les visites de l'activité. Les administrateurs de crédit qui font ces visites peuvent au besoin prodiguer des conseils en gestion aux clients qui rencontrent quelques difficultés. Enfin, un accompagnement se fait par l'intermédiaire des partenaires techniques en amont et en aval de celui du PAME. Dans ce cas précis, une caution est accordée à la structure d'accompagnement dans le montage du dossier de prêt.

L'apprentissage au niveau des institutions mutualistes comme l'UMECU et le PAMECAS se fait à travers deux canevas l'un formel et l'autre informel et se

²⁶⁶ Dans sa classification, Favereau distingue l'apprentissage individuel qu'on peut définir comme l'apprentissage des règles, à l'apprentissage collectif. Ce dernier résulte selon Julien et Marchesnay (1996:94), « ... d'un ensemble d'interdépendances fonctionnelles entre acteurs, fondées sur leur appartenance à un même territoire. Ces interdépendances favorisent un processus d'apprentissage collectif par l'échange d'information, la réduction de l'incertitude du fait de cet échange et l'innovation systématique partagée. »

²⁶⁷ N'existe pratiquement plus, la dernière en date au cours de 2004

située à des niveaux différents. D'abord à l'endroit du personnel élu, des séances de formation sont organisées en moyenne tous les deux ans pour les membres des différents organes. Les structures dirigeantes sont renouvelées au tiers sortant à cette fréquence à l'issue des assemblées générales et sectorielles. Les nouveaux membres doivent alors recevoir une mise à niveau sur leurs rôles et responsabilités à travers les dispositions inscrites dans les différents documents de base. Ensuite, il y a le personnel technique et administratif qui suit de façon permanente des modules de formation et de perfectionnement sur les outils de gestion. On peut noter enfin, à l'endroit des membres simples, un apprentissage informel parce que non élaborée et ne suivant pas une planification formelle. Cet apprentissage est consécutif aux interactions pour accéder aux services et produits offerts par les institutions mutualistes. Des connaissances s'acquièrent au travers des entretiens avec les caissiers qui assurent le premier niveau d'information sur les produits. Après, les agents de crédit procèdent à des séances d'information par groupes aux nouveaux demandeurs de crédit suivant un calendrier prédéfini. Mais parmi toutes ces interactions, les contacts directs entre membres s'avèrent les plus riches en information, chacun voulant bénéficier de l'expérience de l'autre. L'apprentissage suit à ce niveau un processus de capitalisation d'informations et de pratiques. On peut dès lors constater une absence de politique de formation des membres. En effet, selon P.F(Promoteur/PAMECAS) ,

Je n'ai jamais reçu de formation, aucune mutuelle ne m'a proposé de le faire. Ce que les consultants font est trop cher. Une formation est toujours la bienvenue, mais Dieu merci je m'en sors. Parfois on rencontre des erreurs, mais en les corrigeant on gagne en savoir et en expérience. (...) c'est déjà très difficile de rembourser correctement un prêt et s'il faut payer la formation aussi. Quand je demande un nouveau prêt, on me pose des questions sur ma gestion, parfois on me dit que je ne suis pas en règle. Là, je me rapproche de mes amis pour demander ce qu'il faut faire.

Ainsi, ni le PAMECAS, ni l'UMECU n'offrent de services de formation à leurs membres dans l'exercice de leurs activités. Pourtant, on s'accorde sur le fait

que l'accès au crédit seul n'assure pas la réussite de l'activité. Dans l'une et l'autre structure, il est évoqué, l'absence de financement pour ce genre de service et l'existence de structures locales qui en fournissent. Cette position des IMF laisse voir un double handicap : le premier se situe dans la démarche. En effet, ce chaînon manquant devrait se constituer en amont et en aval du recours aux services financiers à travers un processus de formation suivi conseil et non plus comme cela se fait avec les lignes de crédit ou les bénéficiaires reçoivent de façon ponctuelle une « remise à niveau ». Il est nécessaire que la connaissance du métier évolue graduellement avec la formation, afin de s'adapter aux nouvelles façons de faire. Le second handicap se situe dans la méthodologie adoptée pour donner l'information. Si on s'arrête sur les nombreuses incompréhensions qui existent au niveau des membres surtout lors des remboursements, on peut penser que les approches individuelles ne semblent pas être très efficaces.

Mais avec l'engouement sur la microfinance, l'apprentissage formel est de plus en plus pris en charge par des ONG à travers des objectifs de partenariat au développement ou simplement de prestation de services. En effet, pour certains intervenants l'amélioration du secteur de la microfinance doit se faire sur la base de principes éthiques d'aide au développement et prend le plus souvent la forme de subvention, alors que pour d'autres l'offre de services doit être rétribuée de façon conséquente. On peut examiner, à titre illustratif la démarche de deux structures, l'une partenaire au développement et l'autre prestataire de services, qui oeuvrent pour l'amélioration des aspects institutionnels et organisationnels des IMF, parmi lesquelles le PAME, le PAMECAS et l'UMECU. Il s'agit de la structure Dynamique des entreprises (ou Dyna-Entreprises) et du programme de renforcement des capacités des institutions en Afrique francophone (CAPAF).

Dyna-Entreprises est une entité de l'USAID²⁶⁸ s'est investie dans l'appui institutionnel des IMF à travers des modules de formations subventionnés pour les

²⁶⁸ Le contrat de service de "Dynamique des Entreprises" (Dyna-Entreprises) est fini en 2004, mais elle aura marqué l'environnement de la microfinance au Sénégal.

élus et techniciens, mais aussi dans la dotation en matériels informatiques. De son côté, le programme CAPAF constitue une initiative conjointe du CGAP et du Ministère français des affaires étrangères. L'organisation travaille en partenariat avec des prestataires locaux pour la diffusion de formation et de services d'appui. Elle cherche ainsi à renforcer les capacités des prestataires privés nationaux pour satisfaire durablement la demande croissante de formation et d'assistance technique des IMF en Afrique francophone. Les deux structures axent plus leur intervention sur le personnel et les organes des IMF. Mais de plus en plus d'offres de service de formation existent pour les membres et sont de trois ordres. Elles sont gratuites lorsqu'elles sont l'initiative des partenaires au développement qui s'impliquent dans la lutte contre la pauvreté. Il arrive aussi que des organismes de développement offrent des modules de formation pour diffuser de nouvelles technologies ou de nouvelles méthodes de gestion. Dans ces cas de figure, une certaine participation financière est exigée aux promoteurs qui reçoivent la formation. Cette contribution constitue davantage un moyen de les motiver. Il y a finalement des structures spécialisées qui offrent des services rémunérés. Le recours à ces services par les promoteurs se fait souvent suivant le niveau ou les objectifs de développement de l'activité et la capacité financière. Mais ici aussi, la langue de communication peut constituer une barrière à l'acquisition de compétence nécessaire par ce canal.

En somme, on se rend compte que les modes d'acquisition de nouvelles conduites à travers les IMF suivent davantage un processus d'apprentissage collectif qui résulte de l'interaction avec les autres. Cette forte interaction n'est pas circonscrite, elle se déploie de façon flexible au gré des opportunités offertes par les réseaux sociaux. Ceux-ci, d'abord familiaux, puis amicaux, se complexifient davantage grâce au travail des partenaires au développement qui cherchent à créer des points de convergence pour des hommes et des femmes ayant en commun un certain nombre de besoins.

2-1-2 L'accompagnement des promoteurs des très petites entreprises (TPE)

La possibilité d'améliorer son activité et d'accéder à un financement constitue chez les populations une raison assez valable pour accroître son capital humain et social. Avec le processus de complexification des produits d'IMF d'une part, et de croissance des activités des promoteurs, d'autre part, la formation telle qu'elle est appliquée par les IMF reste inadéquate pour les membres promoteurs. En effet,

la formation est souvent générale et elle se fait sur la base des thèmes comme la gestion comptable. Il est vrai que nous avons ce genre de problèmes, mais la généralité avec laquelle le cours est donné n'embrasse pas tous les niveaux du problème. En plus de la façon dont le cours est dispensé, son caractère ponctuel aussi pose problème aux promoteurs (M.M.N., promoteur/PAME)

Dès lors, de plus en plus d'ONG et de partenaires au développement s'investissent pour une nouvelle forme d'accompagnement technique des activités des populations. Ce nouvel engagement est d'autant plus pertinent qu'elle répond à un triple constat :

- le premier constat est que l'IMF à elle seule ne suffit pas pour une insertion économique pérenne des populations pauvres dans la mesure où celle-ci a choisi d'externaliser la formation pour des raisons de confusion de rôles ou de manque de moyens.
- Le second constat est que la performance économique des IMF n'entraîne pas de façon automatique une croissance des TPE. Mieux, plus elles sont performantes plus elles peuvent devenir sélectives.
- Le dernier constat se situe au niveau de la particularité des activités du secteur informel qui regorge de potentialités, si toutefois on arrive à identifier les logiques qui les sous-tendent, et ceci, pas seulement de l'extérieur, mais avec le promoteur lui-même.

Ainsi enclenchée au niveau du PAME, la réflexion sur le système d'accompagnement qui sied le plus pour les TPE, s'affine à travers une structure dénommée Programme d'appui aux petites entreprises du Sénégal qui est une

structure de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (PAPES/ONUDI). L'objectif de renforcer les capacités d'auto organisation des TPE sénégalaises de soutenir le développement de petites entreprises à fort potentiel de croissance et d'œuvrer pour une structuration professionnelle du milieu est à l'origine de ce nouveau processus d'accompagnement qui s'organise en trois étapes. Il s'agit dans la démarche du projet d'organiser d'abord des promoteurs en exercice, de les aider à l'identification de leurs besoins ensuite, pour finalement les accompagner dans leur processus de développement. Le modèle d'intermédiation qu'il met en place s'appuie sur la constitution de groupes homogènes en terme de niveau socio-économique des promoteurs. Un accent est aussi mis sur la taille du groupe afin de faciliter le fonctionnement des mécanismes de pression des pairs.

Il y a, dès lors, un premier niveau micro d'organisation des promoteurs sur la base de trois critères : la filière, la complémentarité des activités et la zone d'exercice de l'activité²⁶⁹. Ces différentes activités doivent avoir le même potentiel de croissance. L'intervention d'organisation et d'encadrement est faite avec des prestataires de services en matière de formation. L'idée ici consiste à « impliquer le plus tôt possible les prestataires de services pour les sensibiliser aux problèmes des promoteurs et d'amener ces derniers à recourir davantage à la formation, aux études et conseils dans l'exercice de leurs activités. »²⁷⁰

Un second niveau d'organisation des promoteurs en collectif permet d'une part de réaliser un coût individuel beaucoup plus bas des services d'appui (formation, conseil) et d'autre part de rompre avec les conditions préalables d'isolement de l'activité, de dépasser les réflexions de méfiance et de construire son capital social de confiance et de relation d'affaires. L'accompagnement cherche ici à développer progressivement chez le promoteur une vision plus large

²⁶⁹ La zone d'habitation devient de moins en moins pertinente, ce qui dénote la nécessité de se départir de plus en plus des logiques domestiques.

²⁷⁰ Entretien avec le directeur du PAPES/ONUDI

sur le contexte de son activité et à renforcer par delà son sentiment d'insertion dans un tissu socioéconomique collectif. La finalité serait d'amener le promoteur à adhérer à une organisation professionnelle et à formaliser son unité de travail.

Un troisième niveau d'intervention cherche à renforcer simultanément la capacité des organisations professionnelles existantes, à répondre aux besoins de la petite entreprise par l'amélioration des services aux entreprises, mais aussi à renforcer les capacités de proposition et d'analyse de ces dernières. Il est crucial que les TPE puissent participer (à travers un représentant quelque soit la forme que le collectif peut prendre) au dialogue croissant entre pouvoirs publics et secteur privé, dialogue qui devrait déboucher sur la prise en considération des différents secteurs d'activités dans le dispositif national d'appui. Ce troisième niveau d'accompagnement vise à donner aux promoteurs les moyens de faire valoir leurs intérêts spécifiques. Il se fait à travers la mise en place et l'animation d'un espace de dialogue entre promoteurs disposant d'outils d'échanges, de communication et d'expertise nécessaire.

En définitive, cet accompagnement permet d'aider l'entrepreneur à mettre en œuvre de nouvelles combinaisons dans le processus de production, d'induire des changements dans son activité, en lieu et place du mimétisme et du niveau bas de prises de risque économique qui caractérise l'entrepreneuriat sénégalais.

Tableau 7.35 Récapitulatif des processus de formation et d'accompagnement

| | STRUCTURES MUTUALISTE | STRUCTURES NON MUTUALISTES | PARTENAIRES AU DÉVELOPPEMENT | PRESTATAIRES DE SERVICES |
|-------------|--|--|---|---------------------------------------|
| MEMBRES | Initiation informelle sur les procédures | Initiations plus ou moins formelles sur les procédures | Formation subventionnée par les bailleurs | Formation Renforcement de capacités |
| ÉLUS | Formation sur les rôles | ----- | Formation subventionnée sur les rôles | Formation sur les rôles peu fréquente |
| TECHNICIENS | Mise à niveau, nouvelles technologies | Mise à niveau, Nouvelles technologies | Renforcement de capacités, assistance | Renforcement de capacités |
| IMF | | | Assistance technique et financière, Subventions | Assistance technique et financière, |

Source : Enquête, N.Sine (2007)

Sans l'avoir pris en charge de façon effective, la microfinance participe au renforcement des capacités des populations. Ainsi quelle que soit la forme qu'elle peut prendre, la formation comporte des effets structurants sur le capital humain des IMF et des populations. En effet, d'une part, elle participe à l'amélioration de la qualité du personnel et des organes. Ce qui a des conséquences positives sur la performance de la gouvernance de la structure financière. Elle atténue aussi les conflits de rôles entre élus et techniciens. D'autre part, elle génère des apprentissages et augmente le potentiel entrepreneurial des petits promoteurs. Il semble ainsi que la formation dans sa diversité d'approche est un processus qui participe à l'adaptabilité des services des IMF.

2-2 Apprentissage entrepreneurial et dynamiques institutionnelles des TPE

L'analyse à laquelle nous avons procédé sur les produits offerts par les institutions de microfinance a montré trois grandes formules qui coïncident aux trois niveaux traditionnels de développement d'activités des populations défavorisées (Lévesque et Mendell, 2000, Niang, 1996). En effet la classification

ci-dessous représente l'évolution des activités des entrepreneurs qui s'adressent aux IMF. Elle reflète en même temps les différents cycles de crédit des IMF.

Tableau 7. 36 Profil des activités

| NIVEAU DE DÉVELOPPEMENT | MÉTHODE DE FINANCEMENT | NIVEAU D'AUTONOMIE | CAPACITÉ D'ACCUMULATION | CONTRAINTES SPÉCIFIQUES |
|-------------------------|---|--|---|--|
| ACTIVITÉS DE SURVIE | Groupes solidaires Tontine | Pas d'autonomie Niveau d'information encore faible | Pas d'accumulation L'épargne se fait à travers des tontines souples | Irrégularité des activités Modicité des prêts |
| ACTIVITÉS DE TRANSITION | Individuel cautionnement mutuel, tontines | Autonomie encore faible, mais possibilité de choix | Faible aussi, mais il y a une volonté d'améliorer son activité avec des efforts pour épargner | Garantie Taux d'intérêt Délai de remboursement (différé court ²⁷¹) |
| ACTIVITÉS DE PROMOTION | Individuel | Grande autonomie, niveau d'information élevé Possibilité de choix | Capacité d'épargne et même d'investissement dans l'activité et investissement social | Frilosité des IMF pour les demandes d'investissement à long terme |

Source : Enquête, N.Sine (2007)

Souvent épisodique, l'activité de survie est généralement exercée par les populations les plus pauvres. Ici, l'activité se situe dans une logique domestique de gestion du quotidien. Cette activité peut être individuelle ou de groupe. Elle peut être suivie d'une phase de transition qui constitue le moment le plus difficile. La logique domestique ne prédomine plus alors qu'on s'appuie sur celle sociale pour s'inscrire dans une dynamique de performance. La transition dépend de deux aspects : l'accumulation économique du fait de la réussite de l'activité et l'accroissement des capacités des promoteurs ou de leur empowerment tandis que la promotion procède d'une volonté d'acquérir une autonomie pour sortir du mimétisme. Dans la phase de transition de l'activité, il y a un cumul de méthodologies de prêts, les logiques d'actions ne sont pas tout à fait claires et les objectifs manquent de réalisme. Mais l'acquisition d'une plus grande discipline²⁷² dans l'exercice de l'activité peut mener vers une logique de promotion avec de nouvelles façons de faire. Les finances informelles (tontine, etc.) n'interviennent

²⁷¹ Le différé n'excède pas deux mois dans toutes les institutions.

²⁷² Au-delà de la discipline en microfinance qui se réfère au dénouement correct du prêt, le membre doit apprendre à distinguer les sphères domestiques et économiques.

plus ou sont destinées à l'acquisition d'autres biens, le promoteur utilise davantage les systèmes financiers décentralisés. Cette évolution de l'informel vers le formel ²⁷³ et les besoins concomitants sont attestés par les différentes formules de prêt qu'offrent les IMF.

Mais en analysant le processus entrepreneurial des promoteurs à travers les formes de maillages de ressources pour l'acquisition du crédit et l'exercice d'activités, on décèle des évolutions positives qui procèdent, au-delà du crédit, des différents apprentissages. Dès lors, la conjonction d'un accès à un service de financement correct avec de réelles capacités entrepreneuriales laisse voir un processus de structuration de l'activité. Les mécanismes de l'évolution de l'activité des promoteurs révèlent le passage d'un financement solidaire à des investissements productifs, individuels et à moyen et long terme. Dans leur grande majorité, les promoteurs qui vont vers les IMF commencent par un crédit régulier. Les premières ressources financières sont acquises avec la famille ou les amis à travers des prêts et/ou la tontine. Cependant lorsque l'activité devient performante, les besoins en financement augmentent. En effet,

je peux vous dire que j'ai fait tous les échelons, les tontines et tout. J'en suis maintenant à demander 10 millions. Cela ne me suffit même pas. Je suis obligée de faire un cumul de prêt parce que PAME ne peut pas dépasser ce plafond. Je reste avec le programme malgré tout parce qu'il y a déjà la confiance et je peux bénéficier de quelques dérogations, on ne sait jamais (M.D, promotrice/PAME).

Notons que les niveaux de développement ne sont pas des étapes qui se suivent nécessairement. En fait, une entreprise peut débiter par le niveau intermédiaire ou même s'inscrire directement dans une activité de promotion, c'est le cas de P.F :

²⁷³ Le formel ne fait pas référence à l'institutionnalisation, mais simplement aux contours plus précis dans lesquelles l'activité évolue.

J'ai débuté avec le FPE,²⁷⁴ mais maintenant je suis avec le CFE au PAMECAS. J'ai eu un premier prêt de 15 millions. Je suis à mon deuxième prêt. J'ai réaménagé et j'ai acheté deux voitures pour la livraison. Actuellement, j'ai 21 personnes qui travaillent pour moi, dont 09 sont au niveau de la pâtisserie, 02 dans l'épicerie, 4 dans le 'fast food' et 06 au restaurant. Parmi elles, 07 personnes sont permanentes et je paie la sécurité sociale pour elles. Je travaille avec les épiceries et je livre à Thiès, Diourbel et Touba²⁷⁵. (P.F, promoteur/PAMECAS).

Lorsqu'elle perforce, l'activité à tendance à mieux s'organiser, mais surtout à se diversifier. La diversification se fait par l'ouverture de succursales ou alors comme c'est dans le cas de M.D (PAME) par une multiactivité.

J'ai ouvert deux 'show room' pour la couture et la coiffure. Un à Mermoz et un autre aux HLM. Je voyage beaucoup pour chercher de la marchandise et du matériel pour mes salons. Je me suis convertie en PME et j'ai un petit personnel de 10 employés. Je vais agrandir davantage en faisant recours à d'autres fonds (M.D., promotrice/PAME).

Cependant, en relation avec l'évolution de l'activité se profile une contrainte majeure que partagent d'ailleurs toutes les IMF. Il y a en effet une certaine insatisfaction des promoteurs, dont les activités perforce, sur le plafonnement des montants de prêt. La frilosité des IMF sur les montants et la durée des prêts serait due au risque de crédit, mais aussi à l'absence de ressources longues. L'épargne qui est utilisée à 75 % pour les prêts demeure encore volatile. Le cumul de prêts est une solution que les promoteurs trouvent, mais sans discipline, elle peut engendrer une dispersion.

Par ailleurs, au-delà de l'accès au crédit, il y a un apprentissage entrepreneurial qui se situe à différents endroits. En premier lieu, l'activité de survie est liée à l'apprentissage de la discipline dans la gestion. Aussi, le respect des engagements avec, entre autres, l'épargne obligatoire, les délais de

²⁷⁴ Le Fonds de promotion économique est une ligne de crédit que l'État domicilie dans les banques commerciales pour les PME.

²⁷⁵ Trois localités qui sont respectivement à 70, 150 et 240 km de Dakar

remboursement sont autant d'éléments qui initient les populations les plus pauvres à une auto discipline. En second lieu, il est de plus en plus inscrit dans le financement d'une quelconque activité, une étude de faisabilité, qu'elle soit faite par des professionnels ou de façon sobre par les agents de crédits. En fait, l'une des faiblesses des activités du secteur informel, en dehors des aspects juridiques est sans nul doute le manque de visibilité de l'activité ainsi que la viabilité dans toutes ces formes. Une telle étude présente entre autres trois principaux avantages. D'abord, elle permet d'appréhender le marché afin d'évaluer la viabilité économique, technique et financière de l'activité. Ensuite, elle implique les promoteurs à tous les niveaux du processus d'élaboration du projet d'activité en vue d'une meilleure appropriation. Enfin, une telle étude permet de disposer d'un business plan et d'un plan de suivi évaluation. Elle participe par voie de conséquence à la formalisation de l'activité. En troisième lieu, la double adhésion des entrepreneurs à la mutuelle et à un groupe de pairs par l'entremise du cautionnement mutuel lui permet de briser l'isolement, et de se doter d'une meilleure capacité d'accès aux ressources qu'elles soient sous forme d'information, d'apprentissages d'une démocratie participative ou représentative ou alors de capital relationnel.

Dès lors si on se situe sous l'angle d'un développement local qui s'apprécie ici par l'élargissement du champ des potentialités que des dispositifs financiers peuvent permettre aux populations locales, on peut voir que, sans être directement reliées à une structure de gouvernance locale, les IMF concourent à l'insertion économique des populations et au renforcement des réseaux associatifs locaux. Elle contribue au renforcement du potentiel de concertation et de partenariat de deux manières. D'abord à travers le financement, elle contribue à l'élargissement et à l'ouverture des réseaux locaux par leur inscription horizontale et parfois verticale dans des réseaux financiers. Ensuite, elle favorise les apprentissages collectifs suivant la dynamique du partenariat qu'il met en place et les méthodologies de financement des entreprises.

2-3 Apprentissage entrepreneurial et dynamiques institutionnelles des IMF : des positionnements stratégiques

Au-delà de la différence des niveaux de développement, il y a une convergence des IMF sur la population ciblée qui atteste de la liberté des populations à choisir telle ou telle structure. Cette autonomie découle de leur niveau d'appropriation et d'appréciation des pratiques de microfinance. La mobilité qui s'en suit n'est pas directement rattachée à la performance financière de l'IMF²⁷⁶, elle est plutôt liée à la capacité d'adaptation des produits des IMF suivant l'évolution et la variété des besoins des populations. Aussi le réseau d'interaction dans lequel le membre se trouve à un moment donné de l'exercice de son activité peut modifier ses choix.

La cible première du PAMECAS est constituée par les populations pauvres en milieu urbain dakarois. Elle s'est élargie, pas seulement avec les nouvelles poches de pauvreté²⁷⁷, mais aussi grâce à la volonté des promoteurs de toucher d'autres populations et secteurs d'activités et à leur capacité à négocier et à élaborer des produits qui répondent à de nouvelles exigences. Ceci est aussi valable pour l'UMECU, qui initialement conçue par et pour les commerçants et industriels du Sénégal, est aujourd'hui en train d'élargir son membership. Il reste évident que cette phase est moins prononcée dans la mesure où la priorité se trouve être une meilleure organisation de l'union. Également en cherchant à se muer en système mutualiste le PAME, de son côté, laisse profiler sa volonté de mieux prendre en charge les besoins des populations. On peut dès lors constater qu'aucune des trois structures ne s'arrête réellement sur l'activité²⁷⁸. Mais au-delà du fait que les promoteurs de la microfinance pensent presque unanimement qu'ils partagent les mêmes membres ou clients, (« nous avons la même clientèle », rétorquent-ils), on peut déceler quelques tendances qui varient selon que le membre est soit fidèle,

²⁷⁶ Le taux d'intérêt élevé à l'UMECU atteste cela

²⁷⁷ Selon le manque qu'elle peut caractériser, la pauvreté est susceptible de se retrouver dans les différentes couches de la population.

²⁷⁸ Même si au PAMECAS certaines activités étaient jugées à risque avant l'installation du CFE et les possibilités de mettre en place des SCM.

soit opportuniste. Et l'enjeu de la concurrence est particulièrement basé sur la fidélité, l'ambition et la discipline du membre. La recherche et la consolidation d'une fidélité sous-tendent tous les réaménagements opérés au PAMECAS ainsi que les projections à l'UMECU et au PAME. Cependant, cette fidélité est conséquente de la volonté du membre d'aller de l'avant et de la discipline dont il peut faire preuve dans l'exercice de son activité.

Dès lors, en plus de participer à la maîtrise sur le risque, la reconfiguration du PAMECAS répond à un besoin de stabiliser le membre en le fidélisant. En effet, « nous avons mis en place le CFE²⁷⁹ pour continuer à accompagner nos membres qui ont maintenant besoin de prêts à long terme. » (G. directrice CFE). Mais une attention sur le profil du réseau restructuré laisse voir deux volontés singulières au PAMECAS. La première consiste à s'ouvrir en amont et en aval de ce qu'on peut appeler les membres réguliers tandis que la seconde tente de resserrer le contrôle en réduisant la distance entre la direction et les structures de base au moyen d'une meilleure décentralisation. Ceci est d'autant plus vrai que le PAMECAS a introduit deux nouvelles structures à savoir le Centre financier pour les entreprises (CFE) et les points de services. Le point de service est une structure réduite avec un seul agent pour véhiculer l'information, faciliter l'adhésion et récupérer les remboursements des petits prêts.

La nouvelle subdivision qui s'en est suivie érige les caisses de bases les plus performantes dans chaque zone en caisses - mères. Les analystes de crédit du département crédit et contentieux sont dispatchés entre les caisses mères et le CFE pour prendre en charge le service crédit. L'objectif de cette reconfiguration n'est pas seulement d'accompagner leurs membres, mais aussi d'accroître le taux de pénétration en bas, au niveau des populations les plus vulnérables et d'attirer en haut le maximum de promoteurs avec la revue à la hausse des plafonds de prêts. En se complexifiant ainsi, le PAMECAS donne les preuves d'une réelle

²⁷⁹ Notons que le CMS aussi a mis en place un CFE.

performance à la fois financière et sociale. La structure cherche par ce fait à satisfaire au mieux le membre tout en resserrant les moyens de contrôle.

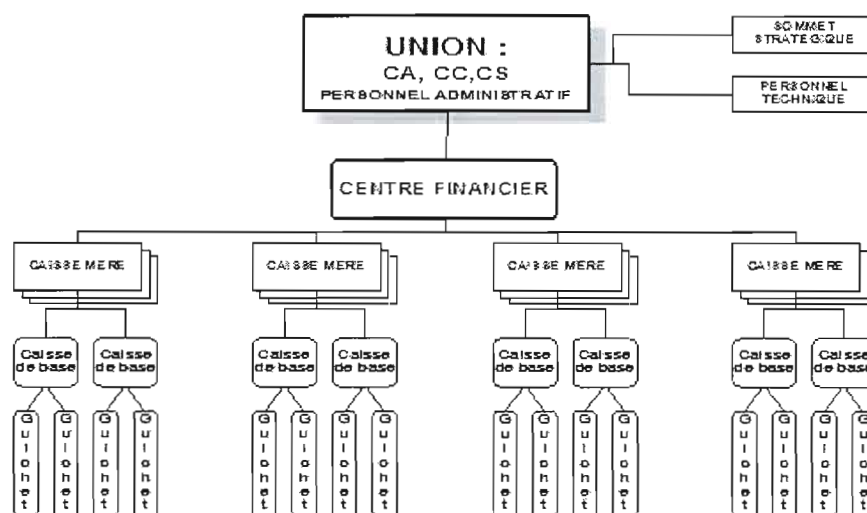


Figure 7-10. Nouvelle structuration du PAMECAS

Source : N.Sine (2007), Entretien avec I.B, membre département stratégique PAMECAS

Le PAMECAS devient de ce fait une organisation à quatre paliers : Guichet, caisse de base, caisse mère qui est le premier niveau de fédération, suit le centre financier et la confédération. Toutefois, il retient le modèle de deux paliers : caisses et fédération. Cette formule est certainement transitoire, elle devrait aboutir à la transformation des caisses non performantes en guichets. Mais si le PAMECAS mise sur la stabilité du membre et s'achemine vers une méso finance, l'UMECU elle spéculer sur la volonté commune des hommes d'affaires de réaliser un vieux projet. La finalité à l'UMECU est d'arriver à installer une banque commerciale seule capable de répondre de façon efficace aux besoins des hommes d'affaires qu'ils sont. Cependant même si l'objectif de répondre à tous les niveaux de besoins des membres est le même, les trajectoires prises prennent des chemins

différents. Dans cette dynamique, le PAMECAS va jusqu'à procéder à des engagements par signature.²⁸⁰

Par ailleurs, pendant qu'au PAMECAS on cherche à accompagner le processus d'évolution du membre et de ses besoins en y répondant ou en les suscitant par moment, à l'UMECU, les *hommes d'affaires* ont très tôt mis en avant la réflexion sur les schémas d'un second niveau d'implication du membre à un palier non pas supérieur, mais suivant une démarche multidirectionnelle. Dès lors, la structure financière qui sera mise en place ne résulterait pas de la performance des caisses de base comme c'est le cas au PAMECAS. Elle serait juste un élément de plus dans le dispositif des commerçants qui compte déjà une coopérative d'habitat en plus du réseau de mutuelles. Si l'on en croit au profil qui semble se dessiner, la banque commerciale, puisque c'est de cela qu'il s'agit, devrait être financée par les mutuelles de base, le réseau lui-même, des personnes physiques membres de l'UMECU, mais aussi des partenaires extérieurs.

Le dispositif que l'UMECU veut mettre en place présente un maillage ou l'intégration des différentes structures se ferait de manière horizontale. Il laisse voir le profil suivant.

²⁸⁰ L'engagement par signature concerne les entrepreneurs membres du PAMECAS qui gagnent des marchés et ont besoin d'avoir une banque qui se porte garante pour décaisser en cas de non-respect du travail. Notons qu'il n'y a encore jamais eu de décaissement effectif de la part du PAMECAS

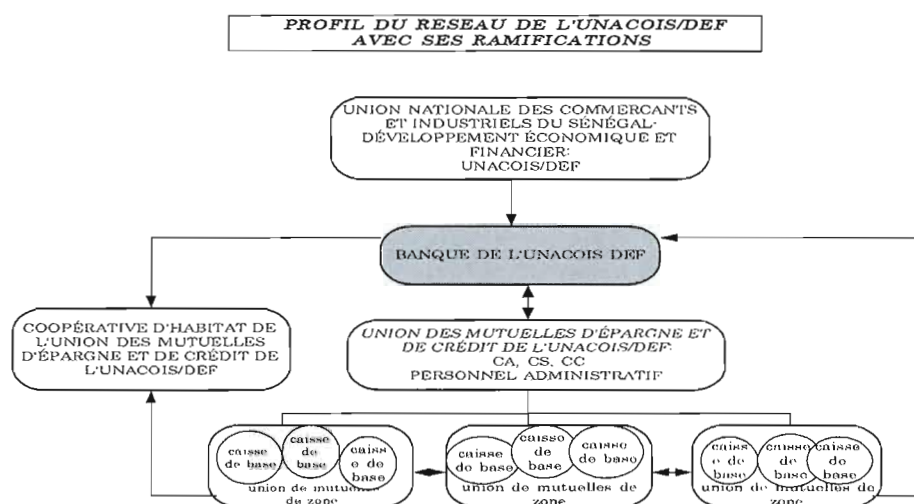


Figure 7-11. La future structuration de l'UMECU

Source : N.Sine (2007)- Entretien avec M.B.D, DG/UMECU

Ainsi si au PAMECAS, intervenants et entrepreneurs cheminent côte à côte de façon évolutive, à l'UMECU en revanche, cette évolution ne semble pas linéaire. Le déploiement se fait telle une araignée qui bâtit sa toile, avec plusieurs ramifications. On cherche présentement à trouver les solutions d'un besoin qui est demeuré longtemps latent. Cette fixation sur la banque commerciale si elle permet de fédérer les membres de l'UMECU, souffre d'un manque d'organisation et de visibilité²⁸¹ et demande à être mieux articulée. Cette visibilité est plutôt réelle au PAMECAS qui ne s'arrête plus seulement sur les besoins émis par les populations. De par sa capacité financière et la qualité de sa gouvernance, le PAMECAS élabore de nouveaux produits après lecture de la situation économique locale. C'est d'autant plus vrai que le CFE a réellement été mis en place suite à un risque de surliquidité. Le PAMECAS est aidé dans cette logique d'anticipation par le processus dans lequel il est impliqué. En fait, en étant membre d'un réseau sous régional et international avec DID, au sein duquel les

²⁸¹ On se rappelle la promesse des responsables de l'UMECU qui prévoyaient "100 mutuelles d'épargne et de crédit à installer d'ici à la fin de l'année 2001" (Diaw, 2001) avec un minimum de 03 structures de base par département. Aussi, l'idée de mettre en place une banque a précédé l'installation de mutuelles d'épargne et de crédit qui devait constituer un raccourci. Ensuite, la conception qui est retenue pour la mise en place d'une banque ne semble plus dépendre de la performance des structures de base.

expériences sont capitalisées et partagées, il se situe à un niveau supérieur où comme les banques classiques, il lui est loisible de mettre en place des produits et de chercher à y adhérer pas seulement ses membres, mais le maximum de promoteurs. Son niveau de professionnalisation, l'expertise, l'utilisation de canaux médiatiques concourent à la réussite de la promotion de ses produits innovants.

Si, en revanche à l'UMECU on note une tendance à élaborer de nouveaux produits, elle se fait avec beaucoup de prudence. En effet, les types de produits proposés jusqu'ici répondent spécifiquement aux demandes des membres. L'UMECU part de la demande formulée par ses membres. Il y a ainsi une coproduction des services à l'UMECU tandis qu'au PAMECAS la production de nouveaux services échappe de plus en plus aux membres. Le PAME, quant à lui ne démontre pas une grande tendance à varier ses formules, si ce n'est celles que les lignes de crédit sont susceptibles d'introduire. On serait tenté de voir à l'UMECU une certaine crainte d'un changement radical qui participerait pourtant à la revitalisation ainsi qu'au redressement de l'institution.

Tableau 7.37 Les nouvelles finalités des trois structures

| STRUCTURE | FINALITÉS |
|-----------|---|
| PAMECAS | Conforter le CFE ²⁸² en tirant le meilleur parti des TPE et PME |
| PAME | Se convertir en système mutualiste à l'image de l'ACEP pour élargir les opportunités. |
| UMECU | Professionnaliser et consolider le capital du réseau Mettre en parallèle une banque commerciale dont les populations seraient les premiers bailleurs |

Source : Enquête, N.Sine (2007)

Dans la diversité de leur démarche, les trois structures participent, chacune à sa manière, à la création de conditions pour une insertion économique des populations. Le PAMECAS cherche à tirer les plus dynamiques vers une

²⁸² Le centre est encore à mis chemin d'une banque classique avec les références à la loi bancaire et une institution de microfinance puisqu'il est porté par des mutuelles

meilleure croissance en élaborant des formules chaque fois plus précises avec un souci prononcé dans la maîtrise du risque de crédit. Cette option d'aller de l'avant et d'emporter, par effet d'entraînement, les promoteurs les plus performants pose la question pertinente des risques commerciaux sur les objectifs sociaux. Pourtant, on peut voir dans le choix des IMF de maintenir des activités de micro crédit dans le dispositif des services financiers une volonté de lier performance économique et sociale. Inscrit dans cette dynamique de performance des activités qu'il finance, le PAME adopte un modèle institutionnel plus adéquat tandis que l'UMECU, moins exigeante, multiplie les opportunités pour ses membres.

Par ailleurs, si on part du constat suivant lequel, les IMF ne se sont pas formées dans une perspective de rentabilisation du capital investi, mais dans un objectif de satisfaction d'un intérêt général ou d'un intérêt mutuel, de contribution au bien commun ou de réponse à des demandes sociales exprimées par certaines catégories de la population (Laville, 1997), on serait tenté de questionner la volonté de mise en place d'une structure bancaire par l'UMECU. Mais qu'on l'appelle banque, portée par une association, ou centre financier soutenu par un réseau de mutuelles, il demeure que les objectifs dans les deux structures sont les mêmes. Mieux, elles laissent voir un "isomorphisme institutionnel", c'est-à-dire cette tendance qu'ont des organisations développant leurs activités dans un même champ à se ressembler et à se conformer à un modèle dominant. Cependant, les populations, nous l'avons vu, ne sont nécessairement pas passives. Elles constituent le support sur lequel les politiques sont élaborées, appliquées et les résultats obtenus. Aussi les IMF restent conscientes que celles-ci gardent une certaine liberté. Les pratiques de double inscription et de cumul de crédit dans des institutions différentes par les populations confortent cet état de fait et précipitent les IMF vers une convergence sur les membres.

En définitive, nous pouvons remarquer que sous le mode de propriété de la coopérative l'UMECU et le PAMECAS se sont dotés de structures organisationnelles dont le cadre est mis en place par la loi PARMEC. Cette

structure, simple au début, se complexifie davantage par la mise en place de différents paliers : guichets, caisses de base, caisses mères, centre financier et union. Mais la principale difficulté des IMF est qu'elles associent deux logiques : une d'association et une d'entreprise. Le PAMECAS privilégie la logique d'entreprise alors que l'UMECU se glorifie du caractère encore associatif de sa structure. Elle est dotée d'une histoire particulière avec un processus d'institutionnalisation teinté par les intérêts de ses leaders en tant que groupes l'ayant façonné et par des modes particuliers d'adaptation à l'environnement financier. Moins flexible que l'UMECU, le PAMECAS présente plus de valeur instrumentale qu'une quelconque capacité à susciter l'engagement. Mais de la même façon que l'identification à des valeurs et pratiques peut nuire à l'adaptation, de la même façon l'enracinement de l'organisation peut nuire à sa mobilité. Toutefois ce qui constitue le principal handicap à l'UMECU c'est son absence de stratégie pour bien gérer sa croissance. Une stratégie pas seulement comme perspective,²⁸³ mais comme un plan qui se réfère à un guide d'action qui définit clairement les actions à mener et les moyens pour atteindre les objectifs. Cependant, de part et d'autre, il y a un processus évolutif, rythmé par un certain nombre de changements qui attestent leur dynamisme. Ce processus suit une distribution hiérarchique et synchronique au PAMECAS, en revanche il est discontinu, multidirectionnel, et tend vers un maillage sous le modèle d'une dépendance non pas hiérarchique, mais fonctionnelle à l'UMECU.

²⁸³ Dans ce type de stratégie, il y a une vision de l'organisation, de son identité et de ses activités qu'on tente d'actualiser.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Au lendemain de la période d'ajustements structurels, le Sénégal cherche toujours à atteindre son objectif de construction d'un tissu socio-économique efficace en luttant contre la pauvreté. L'État sénégalais a fini par comprendre que son développement ne peut se faire en dehors des activités relevant de l'économie populaire. Des réorientations politiques et stratégiques, à l'issue de plusieurs échecs, offrent de nouvelles perspectives de développement et intègrent de nouveaux acteurs sociaux, en l'occurrence l'État social, les partenaires au développement et les populations locales. Ainsi face aux pertes de performance des secteurs industriels et agricoles sénégalais et à la forte demande sociale, deux démarches ont participé à la réorganisation de l'espace socio-économique et à une redistribution des rôles. Il y a eu d'abord, une remise en cause de la vision ethnocentriste du développement. Cette démarche a légitimé de nombreuses analyses sur les capacités régulatrices de l'économie populaire, qui ont fini par convenir du fait que l'économie est un procès social, susceptible d'être organisé de plusieurs manières. Partant de ce constat, nous avons retenu que la configuration du procès et les formes institutionnelles qui s'y rattachent ne sont pas uniques.

Ensuite, les besoins récurrents des populations et la mobilisation d'ONG ont abouti à des formules plus diversifiées de financement d'activités économiques. En effet, le passage du microcrédit à une microfinance a participé à l'élargissement des champs de possibilités en terme d'offre de services financiers et d'acquisition de nouvelles capacités. Plusieurs terrains d'expérimentation en témoignent. D'abord, la microfinance déborde à la fois la mobilisation tontinière qui est très limitée et le microcrédit qui maintient les populations dans une logique d'aide et de dépendance à des ressources extérieures. Mieux, du fait de sa capacité à s'adapter au contexte socioculturel, aux besoins et aux aspirations des

populations, elle peut être aussi une alternative entre un système bancaire classique « excluant ». Ensuite, la microfinance est vue comme un outil transversal, qui peut avoir des effets d'entraînement sur différents aspects du développement et pas seulement sur les activités économiques. En effet, du fait de sa démarche d'intermédiation, elle s'inscrit dans un processus de démocratisation des ressources financières et sociales, d'autonomisation, mais aussi de promotion d'un développement local endogène. La logique de financement participatif et de gestion démocratique que les structures mutualistes suivent offre une meilleure lecture du contexte socioculturel et des aspirations des populations locales.

Les démarches de l'État, des nouveaux partenaires et acteurs sociaux se confortent et s'emboîtent avec la redynamisation de la population, la valorisation de l'activité et la croissance de la demande en crédit. Elles interpellent la microfinance dans ses objectifs de développement. Malgré sa relative jeunesse, la microfinance au Sénégal présente une croissance exponentielle de son actif, de son membership ainsi que de sa pénétration géographique et sectorielle. Elle en est aujourd'hui à revendiquer une intégration dans le système financier dit formel, ce qui suppose qu'elle a dépassé toutes les étapes de professionnalisation et de consolidation de ses acquis.

Nous avons dès lors tenté de comprendre, à travers une évaluation processuelle, la contribution de la microfinance à la création de richesses au Sénégal. Dans la diversité des formes d'approches de celles-ci, l'hypothèse principale qui a sous-tendu notre travail s'est articulée autour des structures mutualistes comme forme institutionnelle capable de générer le plus de performance économique et sociale. Ces performances se situent à deux niveaux : elles constituent d'abord un préalable pour les IMF elles-mêmes. Elles permettent ensuite, une meilleure redistribution des ressources accumulées à travers des mécanismes sociaux souples et appropriés.

L'objectif de notre travail était de ce fait double. Il a cherché avant tout à rendre visible la microfinance au Sénégal. L'analyse comparative pour laquelle nous avons opté, apprécie la microfinance dans la diversité des contextes d'émergence des IMF, des profils institutionnels et des processus organisationnels. Ensuite l'objectif était de déceler, au fil de chaque trajectoire institutionnelle, les mécanismes sociaux qui facilitent l'imbrication de l'économique et du social et de voir ce qui fonde leur pertinence dans les réponses aux demandes des populations. La pertinence de la microfinance s'est ainsi appréciée à travers trois institutions implantées dans la région de Dakar, au triple point de vue des acteurs, des formes institutionnelles et des processus organisationnels.

Notre effort empirique a consisté à examiner les conditions et les mécanismes de création de richesses par la microfinance. Ces richesses ne sont pas seulement financières ou économiques, elles sont aussi sociales. Ce travail empirique est inscrit dans une sociologie économique et s'encadre de l'approche des nouveaux mouvements sociaux. L'analyse du mouvement social passe d'abord par l'examen du système d'action historique dans lequel il s'est constitué. Nous nous sommes attelés ensuite à voir les mécanismes par lesquels le système institutionnel se met en place, à travers un processus de régulation des orientations du mouvement. Cette approche bonifiée par la théorie de la régulation insiste sur les rapports sociaux et la dynamique des formes institutionnelles, pour comprendre la logique des institutions ainsi que l'importance de ses différentes formes dans la dynamique économique. De plus, l'observation des formes de coordinations locales, que les populations effectuent à travers des stratégies et des ressources, permet de découvrir les principes d'action à l'œuvre au sein des différentes IMF, mais aussi les justifications qui sont avancées pour légitimer ces actions.

Ainsi donc, les théories sur les nouveaux mouvements sociaux, les approches de la régulation ainsi que celles sur les logiques d'action, nous ont permis d'apprécier le processus de composition ou de recomposition des IMF. En plus

d'être complémentaires, ces approches placent les acteurs sociaux au cœur de leurs analyses. Elles offrent en fait un cheminement d'analyse qui part de l'étude de l'action historique avec la dimension des rapports sociaux vers celle des formes institutionnelles que peuvent prendre les actions collectives. La forme institutionnelle légitime ainsi le fonctionnement et la coordination du travail dans l'organisation à travers des dispositions que partagent les acteurs dans le respect de la réglementation.

Avec l'approche de l'économie sociale et solidaire, ce cadre d'analyse nous a permis de ne pas nous arrêter sur les considérations minimalistes de la microfinance. La microfinance a émergé, elle se développe dans la mesure où des dimensions, autres que juridiques et économiques, ont permis son encrage et le renouvellement de ses actions. Par une démarche inclusive, la microfinance s'est bonifiée de valeurs et de savoirs locaux. L'analyse fine à laquelle nous avons procédé nous a permis d'en arriver aux remarques suivantes, avant de voir ses points de convergences avec le développement.

1-Des remarques conclusives

La microfinance est dotée de capacité à produire des changements sociaux par un processus dual d'accumulation redistribution basé sur un principe de démocratisation des ressources. L'évaluation de ses performances met en relation des ressources et des résultats.

Du point de vue des ressources, celles des IMF ne sont pas seulement financières, elles sont aussi sociales. L'accroissement du capital social et financier, celui de la qualité du personnel, le relèvement des potentialités des membres (élus et simples) et le recours aux pratiques sociales locales sont autant de ressources susceptibles d'améliorer les performances financières de l'institution de microfinance. Ces performances économiques et sociales constituent des préalables pour répondre efficacement aux besoins des populations. Elles découlent de choix organisationnels et institutionnels des acteurs de la microfinance.

Sur le plan des acteurs, la microfinance mobilise principalement les populations à travers des associations mutualistes et non mutualistes, des ONG, des programmes, projets et organismes d'appui. Elle est passée de pratiques de microcrédit inscrites dans une logique de création d'activités rémunératrices pour souscrire à une logique de fourniture de services financiers plus large. La dynamique entrepreneuriale qu'elle a suscitée chez les populations a permis l'émergence et la résurgence de valeurs collectives et le passage de groupes d'appartenance à de nouveaux groupes de référence par l'adhésion à des objectifs communs. La forme institutionnelle que la microfinance prend constitue ainsi le véhicule pour mener à bien le projet des acteurs de mettre en place un système financier qui répond à tous les niveaux de besoin des populations. Mais l'analyse de l'historique de la microfinance à travers les trois institutions montre une difficulté particulière pour les acteurs dans la transition du mouvement initial vers son institutionnalisation. Il demeure en effet, ardu de promouvoir des organisations à grande échelle sans s'écarter de l'objectif de départ. Deux issues sont envisagées par les IMF. La première consiste à faire de la solidarité et de la pérennité un seul et même principe. C'est encore le fondement à l'UMECU. La seconde issue essaie de privilégier la viabilité tout en instrumentalisant la solidarité comme au PAMECAS et au PAME. Dans les deux cas, des changements d'orientation sont possibles et répondent d'une volonté de concilier les besoins des clients à une meilleure performance. Cependant, la promptitude à la réorientation organisationnelle ou institutionnelle légitimée par la recherche d'une meilleure réponse aux populations risque de fragiliser la microfinance et de la considérer comme une activité et non plus comme une institution.

Sur le plan institutionnel, la mutuelle d'épargne et de crédit comme combinaison semble la formule la plus efficace dans le financement des populations pauvres ; la gestion participative, leur capacité d'accumulation et le processus d'autonomisation financière et opérationnelle dans lequel elles se trouvent témoignent leur vitalité, mais aussi de l'adhésion des populations. La

forme de gestion que les mutuelles mettent en place implique une participation des membres à tous les niveaux de décision. Le partage du pouvoir s'appuie sur des mécanismes tels l'assemblée générale, le renouvellement des organes de gestion, l'acquisition de parts sociales. Il se fait par strates selon qu'on est membre simple, membre d'un organe ou responsable d'un département. Par ces mécanismes, l'organisation procède à un système de délégation de pouvoir. La démocratie qui la sous-tend est alors représentative. La participation est différenciée, chacun agit en fonction de sa position. Elle implique un ensemble de ressources et de jeux de pouvoirs. En effet, la vocation des mutuelles (ou coopératives) est de mettre « le capital au service du travail » à partir d'un fonctionnement démocratique, une personne - une voix. Cependant sous ce label de mutuelle d'épargne et de crédit se dévoilent plusieurs formes d'organisation. Des différences peuvent être notées selon qu'on est au PAMECAS ou à l'UMECU. Au PAMECAS, la gestion est participative, le travail est basé sur l'expertise. Le PAMECAS se présente comme une société organisée où les relations sont structurées et impersonnelles. L'autorité est fondée sur une hiérarchie formelle, souvent coercitive et l'émergence de valeurs communes ne se fait qu'après un long temps d'apprentissage. En revanche, à l'UMECU le fonctionnement est collectif, le choix est fait pour une autogestion, c'est-à-dire une gestion collective sur des principes d'autonomie et d'indépendance. Les acteurs sociaux qui ont porté le projet d'une participation au développement et de se doter les moyens de le faire, sont ceux-là mêmes qui gèrent encore la structure. L'UMECU donne encore l'impression d'une communauté où les relations sont directes et personnelles. La formule communautaire qui est aussi inscrite dans la gestion participative est fondée sur la reconnaissance de chacun des membres, ce qui explique l'originalité de leurs actions. Mais elle use de l'influence qui se reflète dans les rapports informels au sein de l'organisation. Cette influence implique une capacité de persuasion et généralement une soumission volontaire aux demandes d'autrui. Par conséquent, le champ de régulation que l'UMECU présente est riche en actions novatrices du fait de la flexibilité et de l'opportunisme de ses membres. Les membres répercutent ainsi à l'intérieur de la

structure les modèles sociaux qu'ils partagent déjà dans la vie sociale. Les deux modes de gestion à l'UMECU et au PAMECAS s'appuient sur la planification pour performer. Mais la planification fait que la participation est souvent abandonnée au profit de la performance. L'UMECU y recourt parce qu'elle est confrontée à la maîtrise de sa croissance tandis que le PAMECAS y puise sa force avec la qualité de son personnel et le niveau de réflexion qui accompagne son processus de développement. Le choix de la performance plus que de l'implication se reflète ainsi à travers la formalisation des procédures. Mais trop de professionnalisme peut nuire à la sociabilité. Le perfectionnement des IMF peut contribuer à diminuer la participation populaire des membres et à la rendre plus instrumentale, limitant les acteurs aux règles de fonctionnement. Aussi, les mécanismes de participations deviennent plus sélectifs. Les décisions prises passent de moins en moins par l'étape de la légitimation pour aller directement à celle opérationnelle. Pourtant, la participation des membres à la gestion des mutuelles est extrêmement valorisante pour les populations. Elle constitue une forme de reconnaissance de leur dynamisme économique et de leur leadership dans le quartier.

Sur le plan organisationnel, on semble ainsi opter pour une configuration du travail qui balise une décentralisation d'un pouvoir hiérarchique avec plus de canaux d'information et très peu de communication. Pourtant, ce pouvoir hiérarchique met en évidence trois formes de leadership. Il est partagé au PAMECAS entre élus et techniciens, mais les élus valident plus qu'ils ne décident. À l'UMECU, le leadership est collectif même s'il est véritablement détenu par le CA. Au PAME, il est individuel et est exercé par le Directeur Général. L'analyse du fonctionnement dévoile des structures de travail variées qui obéissent chacune à des logiques organisationnelles différentes. En effet, l'organisation du travail et l'offre de services des IMF répondent à une volonté d'accumulation, mais aussi d'autonomisation pour les institutions mutualistes. Mais si on s'accorde sur la nécessité d'accumulation de ressources financières et sociales (augmentation du taux de pénétration, offre de services rentables,... etc.),

celle d'une autonomie est diversement appréciée. On ne peut l'apprécier sans se référer au jugement de valeur. Au PAMECAS, elle est liée à l'autosuffisance financière et opérationnelle, à L'UMECU, l'autonomie est sociale et s'applique au libre choix. Cependant l'activité organisatrice étant permanente, l'autonomie suit les phases distinctes des trois IMF allant des mouvements ou projets initiaux aux différents processus de leur institutionnalisation. Quant à l'offre de service, la coproduction de services et de produits demeure importante, mais laisse une marge de manoeuvre aux IMF les plus performantes. Celles-ci sont dotées d'une plus grande capacité à innover du fait de leur autonomie opérationnelle et de la dynamique entrepreneuriale de leurs membres.

Sur le plan résultats, les performances économiques et sociales se manifestent différemment suivant que l'on est au PAMECAS, au PAME ou à l'UMECU. Au-delà de la performance dans la gouvernance de l'organisation, la performance sociale s'évalue dans l'aptitude des institutions à répondre à la demande des membres. À L'UMECU, elle est une capacité à entretenir la solidarité mécanique et le sentiment d'appartenance. Ce sentiment fidélise le membre et l'oblige à faire preuve d'indulgence dans ses rapports avec la structure. Elle se manifeste au PAMECAS par sa capacité à créer une solidarité organique et à s'investir dans des actions locales de développement. Bien que constitué en projet, le PAME use des mécanismes de solidarité. Aussi sa performance peut s'estimer par sa capacité à accompagner sa clientèle, mais surtout sa volonté à les impliquer dans la gestion en amorçant une reconfiguration institutionnelle. De la même façon, les performances financières sont diversement exprimées. Au PAME et au PAMECAS, elle suit les ratios standard des bailleurs de fonds. À l'UMECU, l'autonomie financière n'est pas une fin en soi et celle opérationnelle constitue une réalité.

Ces remarques étant faites, la participation de la microfinance à l'insertion des populations peut être appréciée à travers différents mécanismes allant de l'offre de services financiers aux apprentissages qualifiants en passant par le renforcement

de valeurs sociétales. Elle se fait au moyen du capital social des acteurs et de l'intermédiation d'ONG. Notre analyse offre un nouvel éclairage des processus sociaux. On y observe des combinaisons multiples, tantôt diffuses, tantôt concrètes, mais qui confortent fortement les composantes sociales et politiques de l'économie. Notons toutefois qu'il se dégage pour chaque structure des régularités propres. Cet aspect de la particularité de chaque structure pourrait se voir comme une des limites de notre travail, du point de vue de la démarche que nous avons adoptée et des contours donnés à l'étude.

Dans la démarche, précisons que, d'une part, l'évaluation comparative à laquelle nous avons procédé n'avait pas pour finalité d'aboutir à un classement, mais cherchait à dégager la dynamique propre de chacune des structures en contexte d'émergence. D'autre part, juger la performance d'une IMF n'est pas possible dans l'absolu et ne prend son sens que relativement à des standards permettant de comparer les institutions entre elles. Cela aurait été possible par la constitution de groupes de pairs, c'est-à-dire des groupes d'institutions comparables en fonction de la taille, de l'âge, de la méthodologie de crédit, de la clientèle cible et de la région d'opération. Le réseau PAMECAS a été installé depuis 1999 alors que l'UMECU a été effective seulement en 2002. En plus de cette différence d'âge, nous avons noté la taille de l'institution. Les institutions de grande taille ont des ratios de coûts moins élevés et le degré de maturité donne une meilleure expérience dans la gestion. Aussi la qualité de l'information peut différer d'une IMF à une autre. Il peut ainsi s'avérer hasardeux de procéder à des comparaisons du fait que les données consolidées des réseaux cachent non seulement des niveaux de développement différents entre caisses de base d'une même union, mais aussi des systèmes différents de traitement des données. Mais lorsqu'il arrive que l'information complète soit difficilement accessible, il peut être plus pertinent de se référer à un suivi des indicateurs qu'à une analyse comparative à certains niveaux.

Dans les contours donnés à notre travail et suivant notre volonté d'apprécier la capacité inclusive des IMF, il aurait fallu aller au-delà de l'utilité de la

microfinance sur l'entrepreneur et son activité et l'apprécier sur le développement local de la zone d'implantation. Cependant, de la même façon que l'appréciation de l'impact n'a pas dissocié financement et accompagnement dans notre travail, de la même façon l'analyse du développement local, que le système financier laisse voir, requiert de s'arrêter sur une même localité (comme unité d'analyse) pour les trois structures. Mais d'une part, dans la nécessité de montrer la diversité des approches et des modes d'intervention de la microfinance, nous avons fait le choix d'étudier des zones diversifiées. Mieux, la performance de l'actif que nous avons comme critère de sélection nous a menés dans des zones différentes. D'autre part, la grille d'analyse que nous avons élaborée, envisageait la performance économique et sociale du point de l'accumulation du capital financier, humain et social. Toutefois, ces performances doivent être capables d'impulser un processus dynamique alimenté par des attitudes et des comportements nouveaux axés sur des actions pertinentes de développement.

Dès lors, pour le PAME, l'analyse de la dynamique participative dans le développement local devra s'apprécier dans sa volonté de revitaliser la localité par la promotion des activités qui y sont exercées (cible les activités). Pour les institutions mutualistes, il y a principalement une nécessité de doter les populations de ressources financières, les prêts de consommation répondent à cette exigence. Mais PAMECAS et UMECU se dissocient dans la démarche. Au PAMECAS, la dynamique participative au développement local se profile timidement à travers des investissements dans des secteurs sociaux de la zone d'intervention. À l'UMECU, le local est à la fois le lieu d'origine qui est le village et le lieu d'accueil ou d'habitation. L'UMECU joue ainsi sur deux tableaux. Dans la zone d'implantation de la structure, qui est le lieu d'habitation, son apport est à chercher dans le resserrement des liens de solidarité avec un sens du partage très développé qui favorise la mise en place d'activités individualisées certes, mais qui convergent vers des principes communs²⁸⁴. Aussi l'accessibilité et la souplesse

²⁸⁴ Dans ses principes, l'UNACOIS oeuvre pour que chaque individu ait la possibilité de travailler pour mieux enrichir la communauté.

des structures, facilitées par le sentiment d'appartenance, font tomber certaines barrières et permettent une prise en charge quotidienne des urgences des populations. Ces actions, bien que ponctuelles, assurent une fonction d'assurance sociale. Par ailleurs, les membres de la structure fonctionnent à Dakar comme des immigrants. Ils réalisent des investissements socioéconomiques dans leur localité d'origine, qui procèdent des transferts de ressources. L'UMECU inscrit ainsi des actions concrètes de développement local et supplée souvent l'État dans ces zones.

2- De la microfinance comme outil de développement au Sénégal

Lorsqu'on tente une analyse pour comprendre la pertinence de la microfinance au Sénégal, on est forcément obligé de constater les efforts fournis par les pouvoirs politiques, et leurs partenaires au développement, pour venir à bout du chômage et rendre plus performant les activités du secteur tertiaire. Les interventions politiques en terme d'insertion de la population traduisent ainsi la volonté de l'État de développer l'entrepreneuriat. Elles ont pendant longtemps été élaborées sous l'impulsion des bailleurs de fonds. Ainsi, dans sa politique de développement de l'offre le Sénégal a d'abord choisi une politique d'intervention directe plutôt qu'une politique sectorielle. Au niveau macro, ces politiques se sont attelées à créer un environnement favorable avec des interventions plus actives à travers la mise en place de cadres institutionnels peu contraignants comme les chartes sur les petites et moyennes entreprises (PME) ainsi que de dispositifs financiers plus souples. La microfinance constitue un des programmes de développement de l'offre. Elle est ainsi mobilisée par différents programmes de développement. Son analyse à travers les structures financières décentralisées a montré une croissance de ses activités. Cependant, pour faire de la microfinance une stratégie efficace de financement du développement deux démarches sont nécessaires. Il convient d'abord de maîtriser les différentes contraintes auxquelles elle est confrontée et de la positionner ensuite aux points de convergence qu'elle est susceptible d'entretenir avec le concept de développement.

Dans leurs objectifs de lutte contre la pauvreté, les IMF mettent en évidence, à travers leurs produits, trois stratégies d'appui à la population pour l'insertion économique. La première s'adresse aux groupes les plus vulnérables dans le but de les aider à démarrer une activité. Les IMF interviennent sur cette catégorie de populations avec des programmes spécifiques ou des lignes de crédit. Les populations ciblées sont organisées et parfois formées avant de recevoir des financements. À ce niveau d'intervention, le ciblage devient nécessaire du fait que la caractéristique de ces populations requiert des méthodologies particulières qui ne répondent souvent pas aux politiques standards de crédit. Aussi, les IMF sont souvent limitées par leur inaptitude à bien appréhender cette catégorie de clientèle ce qui fait que ce premier niveau de l'intervention devrait être plus structuré et moins ponctuel. La seconde stratégie d'appui est axée sur les capacités de production des populations qui exercent déjà de petites activités rémunératrices. La minimisation des risques et les capacités financières conditionnent les formules de financement à ce niveau. Il est vrai que le cautionnement mutuel est une réponse aux problèmes de remboursement, mais il demeure malgré son usage, une certaine méfiance dans l'octroi de crédit. De plus, ce second niveau est limité par l'absence de ressources longues qui expliquent la faiblesse des montants prêtés ainsi que les délais courts des différés. La troisième stratégie d'appui vise les micro-entreprises les plus promoteuses en vue d'aider leur transformation avec des formules de crédits plus professionnelles. La mise en place des Centres financiers pour les Entreprises (CEF) rend visible la performance des IMF dans la gestion du risque, mais aussi l'évolution de la demande des promoteurs.

Ces différentes stratégies laissent voir une progressivité du crédit. Elle est conséquente à la qualité de la gouvernance et à la capacité financière de l'institution. Le développement de l'offre de microfinancement n'est toutefois pas proportionnel au développement de la demande du fait des caractéristiques des demandeurs. Cependant, la réussite du modèle Boal-baol permet de voir qu'il n'y a pas de relation proportionnelle entre le degré de pauvreté et la capacité d'entreprise. Pour que la progressivité du crédit puisse entraîner une progressivité

de l'activité des promoteurs, il s'avère nécessaire de posséder des qualités et des compétences d'entrepreneurs. Cette dualité, pour être réalisable, s'est appuyée sur une double intermédiation sociale.

La première intermédiation sociale s'est faite au moyen du capital social des acteurs de la microfinance. Elle est quasi formelle et se dévoile à travers différentes stratégies. Elle se situe au niveau des réseaux de transmission des informations, de soutien et de cautionnement mutuel, mais aussi du resserrement des liens de solidarité. Mais au-delà des approches utilitaristes et fonctionnalistes qui appréhendent le capital social comme une ressource permettant d'atteindre des résultats, sa mobilisation permet aussi de voir un processus de démocratisation des ressources économiques. Mieux, on peut discerner à travers les formes volontaires d'engagement public, l'émergence d'un capital civique à un niveau intermédiaire.

La seconde intermédiation sociale se fait à travers l'amélioration du capital humain par la formation et l'assistance technique. Cette intervention particulièrement soutenue par les partenaires au développement peut engendrer une augmentation de l'efficacité de la production des entreprises populaires, leur formalisation et leur passage à des modes de production plus intensifs avec l'apprentissage. Elle est inscrite dans la démarche de l'État initiée pour le développement de la demande. L'intervention se fait de plusieurs façons. Au-delà des formes d'appuis traditionnels pour l'acquisition d'une connaissance ou d'un matériel, l'intermédiation suit de plus en plus un processus et s'adapte aux nouvelles demandes des promoteurs. Des programmes d'assistance se font sur la base d'un ciblage, d'une approche sectorielle, comme c'est le cas avec l'AGETIP. Dans cet exemple précis, l'intervention cherche à doter de technologies appropriées des promoteurs dans des secteurs spécifiques caractérisés par un manque de compétitivité (le ciblage de l'artisanat par le PAME). D'autres programmes s'investissent pour faciliter le lien entre entrepreneurs à travers une approche filière ou de complémentarité des activités. Les ONG qui s'inscrivent

dans cette dynamique allient pratiques innovantes, recherche-action et capitalisation.

En somme, la mobilisation autour de la microfinance contribue à l'identification et à la valorisation d'un capital social collectif. La dynamique sociale qui est mise en exergue, avec la pluralité d'acteurs, permet de défricher des demandes collectives latentes. À ces besoins latents des acteurs de la microfinance, viennent s'ajouter l'inaccessibilité des structures financières qui se déploient dans des zones jugées « appropriées » et qui ciblent des activités « sans risques » pour limiter le développement de la demande. La non-organisation du secteur est d'autant plus flagrante qu'à côté de ces zones non desservies, on note une prolifération de structures financières décentralisées, souvent sous forme de groupement d'épargne et de crédit, qui peinent à fonctionner normalement.

Mais hormis ces contraintes et les stratégies pour les lever, l'analyse identifie un point principal de convergence entre la microfinance et le développement. Ce point de convergence s'inscrit dans l'hypothèse de l'insertion économique des populations pauvres. En effet, pour participer au développement, la dynamique impulsée autour de la microfinance doit créer les conditions d'accès durable des populations au capital social et financier et renforcer leur capacité à participer à l'économie et à la société. Cette exigence en appelle à tous les acteurs, elle se justifie par le fait que le financement des populations pauvres fait converger à la fois des choix politiques, économiques et sociaux.

La microfinance au Sénégal constitue ainsi un excellent révélateur des opportunités économiques, des différenciations sociales, mais aussi de l'imbrication entre l'économique, le social et le politique. Elle n'est pas seulement un outil financier, mais devient une démarche politique dont l'objectif est l'insertion économique et l'élargissement des « capacités » des populations. Son évolution ainsi que sa portée présentent plusieurs enjeux.

Le premier enjeu est un débat sur le maintien ou non de la logique dans laquelle elle a été mise en place c'est-à-dire celle de la réduction de la pauvreté. La microfinance a émergé comme sous-secteur du système financier dont elle contribue à élargir la portée et à diversifier les services, entraînant des changements de perspectives pour les différents intervenants. Son développement le prédispose à se faire valoir comme un « bien public ». Il est vrai que considérer la microfinance comme outil de développement demande de l'intégrer dans le marché financier au lieu d'en faire un segment du marché non articulé au secteur. Mais cette problématique commande une approche globale, sectorielle et nécessite une démarche concertée de tous les acteurs. Elle s'appuie sur le développement d'une politique et d'une stratégie nationale reflétant la commune vision de tous les partenaires d'une intégration du secteur de la microfinance dans le secteur financier formel et commercial. Les conclusions de la lettre de politique sectorielle proposent « d'adopter une démarche concertée avec tous les acteurs afin que les services financiers aux populations pauvres intègrent sur une base non subventionnée et permanente le secteur financier formel » (MPMEEFMMF, 2004).

On se rend dès lors compte qu'après l'approche projet et celle institutionnelle, on se focalise aujourd'hui davantage sur une approche sectorielle de la microfinance. Mais, le débat sur le développement institutionnel n'est pas achevé. Mieux l'approche sectorielle le pose autrement. Il devient urgent, avant toute articulation, que la microfinance s'encadre de critères spécifiques et explicites de performance et que les acteurs s'accordent sur les bases d'une légitimité politique interne qui prend en considération les pratiques populaires. Pour une dualité entre le financement des besoins de crédit des populations les plus démunies par des acteurs locaux issus d'associations et le financement de l'accumulation par des structures commerciales, il faut un arrangement institutionnel qui soit le reflet de processus internes, historiques, sociaux, économiques et politiques et qui ne soit pas excluant comme la loi PARMEC. Il est vrai que la globalisation financière a accentué le besoin de crédibilité auprès des bailleurs de fonds et des investisseurs,

mais l'adoption de normes doit découler de procédures réglementaires spécifiques capables de créer un environnement favorable à l'initiative privée au Sénégal.

Dès lors, il s'avère pertinent de systématiser l'intermédiation entre les banques classiques et la clientèle des petites entreprises du secteur populaire. L'État doit s'inscrire dans un processus de développement et de consolidation des initiatives de microfinance dans le cadre d'une politique sectorielle cohérente prenant en compte les enjeux des différents acteurs. Les initiatives de microfinance sont aujourd'hui confrontées à un triple défi. Le premier défi est celui de s'inscrire dans un cadre juridique permettant de sécuriser leurs opérations et de responsabiliser les dirigeants. La mise en place d'un cadre de concertation ainsi que d'une centrale de risque constitue une première réponse apportée à ce défi. Le second défi est de poursuivre des objectifs de viabilité financière, tout en développant la portée des services offerts. Le troisième défi est conséquent à l'approche sectorielle et consiste à intégrer le secteur financier tout en maintenant les objectifs initiaux en terme d'accessibilité des populations et d'adaptabilité des produits.

Le second enjeu de la microfinance est social. La grande nouveauté des nouvelles stratégies de lutte contre la pauvreté est d'avoir reconnu le rôle central et élargi le champ des acteurs à impliquer dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques, rompant avec l'approche technocratique. Que cela soit à un niveau macro à travers le DRSP ou micro avec les institutions mutualistes, la participation des populations constitue un facteur de renforcement de la démocratie. Le DRSP a associé dans le cadre d'un processus participatif consultatif la société civile à la définition et au suivi des politiques, avec pour objectif de renforcer le débat démocratique et donc de légitimité ainsi que de l'efficacité des politiques. La mise en place d'organisations par les populations, la constitution d'un tissu intermédiaire entre la base et les pouvoirs publics, expérimente un nouveau partenariat et renforce les responsabilités des acteurs comme interlocuteurs de la puissance publique. Cependant pour assurer une

participation effective et négocier efficacement pour la défense de leurs objectifs respectifs, les acteurs issus de la société civile doivent être légitimes (une reconnaissance publique), représentatifs des intérêts et des besoins d'un groupe donné et dotés de capacité organisationnelle et analytique.

Dans cette perspective, la microfinance a participé à l'expérimentation de trois processus : on est d'abord passé d'une logique d'aide avec des bénéficiaires à un processus de partenariat et de participation avec des acteurs. Ensuite avec l'appui au développement institutionnel d'acteurs collectifs locaux, s'est mis en place un tissu social intermédiaire qui relie la base et la puissance publique et qui est capable de sous traiter avec cette dernière. Enfin, la volonté d'une pérennisation des actions de microfinance a suscité des dispositifs d'appuis aux entrepreneurs qui se perfectionnent dans une approche sectorielle. Celle-ci permet une analyse des potentialités de développement de secteurs d'activité. Elle oriente l'intervention vers des secteurs porteurs par des mesures comme la promotion de nouveaux produits, la recherche de crédit d'investissement, mais surtout par une formation ciblée des promoteurs. Ainsi avec la microfinance, l'intervention relève moins en moins d'une logique d'aide ponctuelle pour s'inscrire dans des logiques sociales de pérennisation et économiques de viabilité. Mais la microfinance met aussi en évidence l'usure de l'État-providence qui se traduit par une privatisation de la protection sociale qui est de plus en plus assumée par le capital social.

En définitive, le développement de la microfinance laisse voir des acteurs sociaux qui présentent parfaitement le profil d'interlocuteurs issus de la société civile et capables de mener le débat pour une systématisation de l'intermédiation financière. Mais celle-ci ne peut se faire sans s'appuyer sur une relecture du cadre institutionnel des activités du secteur populaire et une valorisation du rendement social dans les activités économiques. Ceci pose un projet social qui interpelle les pays en développement et qui confère de nouvelles responsabilités aux ONG et partenaires au développement dont l'État semble avoir confié le volet social de son développement. L'action sociale se rénove ainsi sous l'impulsion de formes

d'intervention directes plus susceptibles d'atteindre le secteur populaire. Elle devrait s'acheminer vers une double implication dans la réduction de la pauvreté et le développement des micro-entreprises. Cependant, les deux démarches se complètent, mais ne peuvent se combiner efficacement sans subventions publiques du fait de la situation précaire des populations et des impératifs de pérennisation des IMF.

Par ailleurs, qu'il s'agisse d'un processus réel de développement qui s'est déclenché ou d'une amélioration ponctuelle et lente, il ressort à la lumière de notre analyse que la microfinance constitue une ressource incitative au développement, un moyen d'action. Cependant, en s'appuyant sur des intermédiations sociales, la microfinance met en évidence la nécessité d'une synergie entre elles et les institutions qui fournissent des services aux populations pauvres. Cette collaboration serait pertinente à deux niveaux. Elle peut soulager le personnel des IMF qui n'est pas formé dans l'appréciation des situations sociales des populations et leur organisation. De plus, une telle démarche concertée permettrait de contenir les risques d'abus à l'égard des populations. La pertinence d'éventuels changements d'orientation des IMF ne serait plus laissée à la seule appréciation des IMF, mais ferait l'objet d'un débat. Toutefois pour être efficace, ce partenariat doit bénéficier de l'influence et de l'arbitrage d'un État qui circonscrit des politiques de développement local qui lieraient les différents intervenants dans une perspective sociale et solidaire à la recherche d'un meilleur rendement social. Il devient dès lors nécessaire d'articuler la microfinance aux politiques de développement, pas simplement pour le financement d'activités, mais en élaborant des solutions face à ses défis et enjeux. L'introduction de la microfinance dans les DSRP doit être centrée sur deux axes principaux :

Le premier axe se situe au niveau du renforcement de la capacité locale concernant le cadre légal et réglementaire, les mécanismes de financement et les services d'appuis au secteur. Elle doit être inscrite dans une approche intégrée, pour la structuration de la profession et pour mieux évaluer les besoins en

formation et renforcement institutionnel et orienter ainsi efficacement l'intervention. Dans ce sens, les nombreuses lignes de crédit devraient être redirigées vers les IMF sans avoir un impact sur leur autonomie opérationnelle afin d'assainir le secteur et de limiter les intervenants. Aussi, l'État doit s'engager davantage dans la subvention des programmes destinés aux plus pauvres et dans la prise en charge des services d'accompagnement.

Le second axe se situe dans une perspective d'arrimage des activités populaires au développement local au moyen de l'outil financier. Cette perspective suppose d'abord, une démarche d'orientation des pratiques positives notées vers une politique de développement. À ce niveau, elle interpelle en premier chef les IMF dans leur autonomie opérationnelle. Elle nécessite, ensuite de rendre compatible rentabilité sociale et efficacité économique. Ce second niveau en appel à une concertation de l'État, des acteurs ainsi des chercheurs pour l'élaboration de nouvelles approches d'évaluation du risque, de la gestion des coûts transactionnels et de la structure de rentabilité. En d'autres termes, il est opportun de mettre en place un espace de concertation fonctionnel et dynamique, pour développer de nouvelles stratégies par la réflexion, l'échange d'expérience, mais aussi et surtout la recherche expérimentale. Ce second axe se situe, en fait, dans une perspective, à la fois, de validation et de renforcement de pratiques populaires susceptibles de performer et d'innovation.

On peut, par ailleurs, déceler des prémisses d'un développement à deux endroits : il s'apprécie d'abord, chez les populations, dans le développement du capital humain et social au moyen des apprentissages, de l'élargissement des réseaux de relations, de la faiblesse des liens qui permettent de nouvelles formes d'intermédiation (mutualité, épargne, formation..Etc.). On peut voir aussi une relation de cause à effet entre l'acquisition de ces nouvelles dispositions et le passage d'un système de financement à court terme, à des financements à moyen ou long terme. Ceci qui augure une performance dans l'activité et l'acquisition d'un certain professionnalisme pour les IMF et les entrepreneurs. En fait, pour en

arriver à des interventions novatrices, il est nécessaire d'opérer des changements d'attitudes qui permettent des pratiques alternatives.

Des prémisses²⁸⁵ d'un développement s'apprécient ensuite au niveau local, dans la prise en charge des questions d'urgence par les populations et les IMF. Bien qu'encore faibles, les investissements dans les secteurs de l'éducation et de la santé se font de façon plus structurée. Ils gagneraient cependant à être plus performants, plus conséquents et pérennes. Pour dépasser le stade « d'effets d'entraînement » ou « d'incidence », ce développement local pourrait se renforcer dans des objectifs spécifiques à deux endroits.

D'abord, par un maillage plus serré des IMF : Il se ferait à travers une approche territoriale qui cible les populations des différentes zones, avec des méthodologies de crédit appropriées, selon la qualité de vie, les niveaux de risques et les types d'activités. Il implique aussi une plus grande présence des IMF. Le resserrement du maillage participerait à discipliner les populations par l'évitement ou la maîtrise de la double inscription. Il permettrait, aussi, un meilleur ciblage des activités d'accompagnement ainsi qu'une approche sectorielle plus aisée. Ainsi, l'impact des IMF sur les populations et sur leurs activités pourrait être plus visible et moins mitigé. En effet, si on prend l'exemple de la mésofinance qui se développe, il serait hasardeux de l'attribuer exclusivement à la performance des IMF. Elle constitue une conjonction d'orientations organisationnelles et politiques, mais aussi de dynamiques créatives et évolutives d'entreprises.

Ensuite, par une participation plus franche des populations : Celles-ci ne doivent pas seulement être des demandeuses ou des consommatrices des effets de la microfinance. Elles participent certes à la constitution du crédit par l'épargne, les garanties et tous les frais qui s'en suivent, mais elles peuvent aller au-delà. Malgré la volatilité de l'épargne, les populations ont démontré une capacité à

²⁸⁵ Les prémisses ne renvoient pas seulement aux balbutiements mais aussi à une convergence d'approches et de pratiques.

épargner. Ainsi, la possibilité de prises de parts de participation pourrait réorienter le besoin d'investissement de certains et permettre aux IMF de se départir ou simplement de réduire les demandes de financements et les emprunts commerciaux. De plus, elle permettrait de capitaliser les savoir-faire locaux, en plus de doter les populations de capacités de contrôle de la structure. Cette démarche répondrait à un besoin de valorisation des ressources locales humaines, sociales et financières.

On se rend compte dès lors que le passage de la lutte contre la pauvreté au développement semble ainsi être ralenti par la modicité des effets de la microfinance sur le développement. En dehors de la relative jeunesse des IMF au Sénégal, dont les plus performantes se situent presque toutes dans une phase de consolidation ; on peut relever une absence de politique d'accompagnement pertinente et accessible, tant pour les IMF que pour les populations. De plus, l'incapacité de quantifier les investissements sociaux des populations et le fait de se focaliser davantage sur l'économique, sans prendre en compte son encastrement social et politique, amènent les puissances politiques à élaborer des stratégies de développement non exhaustives, tâtonnantes et récurrentes. On est tenté de chercher les raisons dans la difficulté de prendre en considération, de façon adéquate, le social dans les politiques de développement. Dans le cas précis de la microfinance, l'État semble se satisfaire de l'accessibilité géographique pour valider le social, tout en donnant peu de crédit au contrôle des procédures et pratiques à l'endroit des populations. Au niveau des IMF, en revanche, la présence de formules de microcrédit ainsi que des interventions sociales ponctuelles, suffisent pour les conforter dans leur volonté de « faire du social ». Il y a en fait une démarcation franche à faire entre microfinance et microcrédit. Le balancement entre des services de microfinance et de microcrédit les réduit à de simples activités. Aussi, le choix de regrouper les deux services dans une même institution ne facilite pas une bonne appréciation des performances de l'institution. Les critères de performances s'emboîtent et peuvent s'occulter mutuellement lorsqu'ils sont appréciés sur une seule et même grille d'analyse. Il

devient ainsi, de la responsabilité de l'État et de tous les partenaires au développement de faire un choix pour une prise en considération franche et adéquate du social dans les stratégies d'intervention sur la pauvreté et partant, sur le développement./.

ANNEXES

Annexe 1 : Guide d'entretien sémi- structuré des IMF Promoteurs et techniciens

Date de l'entretien.....

Nom de l'enquêté.....

I- Identification de l'enquêté

1. Age : Sexe :
- 2.Niveau scolaire :
- 3.Formation professionnelle.....
- 4.Parcours professionnel.....
- 5.Nombre d'années d'expérience acquise.....
6. Poste de responsabilité dans la structure.....

II- Identification de la structure

- 1.Dénomination de l'entreprise.
- 2.Date de démarrage.
- 3.Statut juridique.....
- 4.Nombre de membre.....
- 5.Nombre de déposants au 31/12/2004.....
- 6.Montant des dépôts au 31/12/2004.....
- 7.Nombre d'emprunteurs.....
- 8.Encours de crédit au 31/12/2004.....
- 9.Encours d'épargne au 31/12/2004
- 10.Effectif personnel.....
- 11.Zones d'intervention.....
Ville..... Nom du quartier.....
- 12.Nombre de caisses de base.....
13. Les documents de gestion : Statut et règlement intérieur.....Politique de crédit.....Plan d'affaires..... Autres à préciser.....

III- Historique de l'installation de la structure

1. La mission.....
2. Les objectifs de l'IMF.....
3. Le marché cible.....
4. Secteurs d'activités.....
5. Les raisons du choix des lieux d'intervention.....
6. La Relation avec les autres promoteurs (amicale, de parenté, hiérarchique,... etc.)
7. Les partenaires (population, État, bailleurs).....
8. La particularité de la structure par rapport aux autres IMF.....

IV- Structuration de l'organisation et Gouvernance

1. Forme juridique :Structure faîtière....., projet,..... etc.
2. Structuration de l'organisation
(organigramme).....
3. Composition, profil et mode de recrutement du personnel.....
4. Constitution des organes de gestion et profil des membres.....
5. Les politiques d'encadrement et de formation des élus et salariés.....
6. Les politiques d'information.....
7. Les politiques de promotion du personnel.....
8. Organisation et fonctionnement des Unions

IV-1 Gestion des Structures : Union de mutuelles....., Structure décentralisée.....

1. Le système d'information et de gestion (SIG) et sa fiabilité (par rapport aux normes de la 2.BCEAO et de sa croissance)
3. La politique de crédit.....
4. Le manuel de procédure comptable.....
6. Les procédures de contrôles internes.....
7. Le système d'information à l'interne et à l'externe.....
8. Les procédures de contrôles externes.....
9. la tâche de chaque département au sein des caisses et de l'Union (voir le responsable de chaque département).....
10. Les autres outils de gestion (à préciser).....

IV-2 Produits et Services

1. Les services financiers offerts.....
 Préciser :
 les méthodologies de crédit.....
 Les formules d'épargne.....
2. Les services non financiers offerts.....
 Préciser les modalités.....
3. Les différents impacts de ces services : Sur la structure..... Sur la population.....
4. Les mécanismes de mise en place d'un service financier et non financier.....
5. Les aspects qui permettent de mesurer ces impacts.....
6. Préciser les moyens par lesquels ses aspects sont appréciés (sondage, étude...etc.).....

V- Performance financière et sociale

V-1 Performance financière

1. Secteurs d'investissement.....
2. La qualité du portefeuille et les méthodes de calcul :
 -Portefeuille à risque (PAR)
 -Le taux de remboursement
 -Taux de recouvrement
 -Les créances douteuses.....
 -Répartition du capital de l'IMF
3. Les ratios d'efficacité et la productivité.....
4. Les ratios de rentabilité
5. Les subventions et
 emprunts.....
6. Les ratios d'autonomie financière et opérationnelle.....

V-2 Performance sociale

1. Les rôles et responsabilités des bailleurs dans l'élaboration des politiques et services de l'IMF
2. Le rapport à l'État.....
3. Les mécanismes d'implication des membres à la gestion.....
3. Les rapports de pouvoirs à l'interne (la coordination des tâches, les conflits d'intérêts, les conflits de rôles,... etc.).....

- 4.L' influence des populations dans l'élaboration des produits et services.....
5. Les aspects et outils qui permettent d'apprécier l'adaptabilité non des services et produits
 - par rapport à la population.....
 - par rapport aux activités des membres.....
6. Appréciation de la dynamique organisationnelle et entrepreneuriale des membres.....
 - Qualité des projets.....
 - Capacité d'organisation et de prise de décision.....
 - Gestion indépendante.....
 - Qualité du remboursement.....
- 7.Niveau d'implication dans la communauté.....
8. Incidence de l'IMF sur le dynamisme de la population environnante

Annexe 2 : Guide d'entretien sémi- structuré des organes de gestion

Date de l'enquête.....
 Identification de l'organe.....
 Nombre de membres.....
 Présents.....

I- Identification des membres

1. Nombres.....
2. Tableau d'identification

| N° | Prénom et nom | Sexe | age | Niveau d'étude | Membre depuis | Caisse de base |
|----|---------------|------|-----|----------------|---------------|----------------|
|----|---------------|------|-----|----------------|---------------|----------------|

I- Historique de l'installation de la structure (Union ou caisse de base)

1. Le processus d'implication de la population locale
 - le système d'information.....
 - les ressources humaines mobilisées.....

- la démarche adoptée.....
- les critères de sélection des membres.....
- les réticences des populations.....

2. La constitution des organes.....
 - Le choix des membres.....
 - La durée du mandat.....
 - Le renouvellement des organes.....

II- Les rôles et responsabilités des membres des organes

- 1.le rôle des membres de l'organe.....
- 2.les responsabilités liées à la tâche.....
- 3.Le calendrier des activités des organes.....
- 4.Les difficultés liées à l'exécution des tâches.....
5. Les rapports de pouvoirs entre membres d'un même organe et entre organes.....
- 6.Les types de conflits.....
 - entre élus,.....
 - entre élus et membres,.....
 - entre élus et salariés.....
- 7.Les mécanismes de résolution de ces conflits.....
8. Les aspects positifs et négatifs liés à la participation des organes de gestion.....
9. L'impact de la structure sur la population locale

Annexe 3 : Guide d'entretien sémi- structuré des entrepreneurs individuels et collectifs

Nom de l'entreprise.....
 Date de l'entretien.....

I- Identification promoteur (s) :

Nom.....
 Age :..... Sexe :.....
 Niveau scolaire : 1. Primaire, 2. Secondaire, 3 Moyens (bac), 4.Universitaire, 5.
 Formation professionnelle, 6. Aucun, 7.Autres préciser

Nombre d'années d'expérience acquise.....

II- Identification de la structure et historique

1. Dénomination de l'entreprise.....
2. Localisation : Ville..... Nom du quartier.....
3. Statut juridique (1. propriété pers, 2. association type GIE, 3. coopérative, 4. SA,
4. SARL, 6. Autre préciser.)
5. Secteur d'activité :
6. Nature de l'activité : 1. saisonnière.....2. Permanente.....
7. Profil de l'activité.....
8. Conditions de démarrage :
 - a. Date de l'élaboration du projet et date de démarrage de l'activité.....
 - b. Les appuis et les contraintes.....
9. Le marché cible.....
10. Disposition d'un local pour l'activité : local fixe de travail (propriétaire ou location) .., ambulant,..... Autres à préciser.....
10. Paiement de taxes relatives à l'exercice de l'activité (IR, patente, TVA, impôts, autre).....

II- Organisation du travail

1. Procès du travail.....
-
- Production.....
-
- Commercialisation/Distribution.....
2. Nombre de travailleurs.....
 - Parmi eux combien de salariés.....
 - Non salariés.....
 - Combien de membres de votre famille
3. Procédure de recrutement et types de contrats.....
4. Quelles sont les instances de gestion dont vous disposez au sein de l'entreprise (individuel et collectif)
 - description des différents postes ou organes
 - désignation ou élection des personnes affectées.....
5. Quels sont les rôles et responsabilités des autres membres

6. Comment se prennent et se transmettent les décisions.....
7. Les contraintes majeures liées à la gestion.....

III- Financement et Gestion de l'activité

1. Depuis combien d'années êtes vous membre de cette IMF
2. Type d'adhésion : client (ou usager).....ou membre.....
3. Historique des prêts
 - le nombre de prêts que vous y avez reçu.....
 - les montants et dates.....
 - les taux d'intérêt appliqués.....
4. L'affectation des prêts : fond de roulement,.....,investissement équipement,....., achat d'intrants.....
5. Montant actuel de votre épargne
 - volontaire.....
 - obligatoire
6. Que représente pour vous une épargne (urgences, un achat ou un investissement important).....
7. Les avantages et les inconvénients liés à l'épargne dans une IMF
 - facilité de retrait.....
 - taux de rémunération.....
 - autres à préciser.....
8. De quelle autre IMF avez-vous été ou êtes vous membre.....
9. Est-ce que cette adhésion est antérieure ou postérieure à celle de cette IMF ?.....
 - Si antérieure pourquoi recourir à cette autre IMF.....
 - Si postérieure pourquoi.....
10. Identifiez nous les services financiers auxquels vous avez eu recours depuis que vous avez commencé à exercer votre activité :
 - IMF.....
 - Tontines (préciser montant, durée).....
 - Banque commerciale
 Préciser : taux d'intérêt, garantie, durée, montant.....
 Autres services financiers à préciser.....
11. Quels sont les avantages et inconvénients que ces services présentent pour vous.....
12. Combien d'opérations effectuez vous en moyenne par mois.....
 - dépôts.....
 - retraits.....

13. Quelles sont les principales contraintes que vous rencontrez dans le cadre de votre activité : (ne pas citer les différents aspects ci-dessous)

- a. Mévente
- b. Accès aux crédits (coûts du crédit)
- c. législation (cadre réglementaire : taxes fiscales, douanier, litiges commerciaux)
- d. Concurrence (autres petites entreprises, grande entreprise)
- e. Coûts des intrants (énergie, télécommunication, transports)
- f. Approvisionnement
- g. Autres préciser :

14. Les solutions que vous apportez vous à ces problèmes.....

15. Les principales difficultés que vous rencontrez le plus souvent avec les IMF

- a. problème de paiement,
- b. demande de crédit non satisfaite,
- c. garantie insuffisante,
- d. compréhension des modalités de prêt et de remboursement
- e. Autres à préciser.....

16. Les solutions que vous apportez à ces problèmes.....

| Type de difficultés | Types de recours |
|---------------------|------------------|
| Cas 1 | |
| Cas 2 | |
| Cas 3 | |

17. Comment l'IMF vous aide t- elle dans la résolution de ces problèmes.....

- a. indulgence, facilité à trouver un moratoire.....
- b. promptitude à un recours juridique,
- c. Autres à préciser.....

18. Comment appréciez-vous l'évolution de votre activité.....

19. Vos chiffres d'affaires approximatifs pour les trois années.....

20. Quelle est l'incidence de votre travail sur le revenu général de votre foyer (sur le plan matériel et financier).....

21. Quels sont les éléments qui vous permettent d'apprécier cette incidence

22. Pouvez-vous nous dire les trois principaux aspects que vous appréciez le plus dans les procédures des IMF..... (Ne pas lire les réponses.)

a. Taux d'intérêt plus bas que ceux d'autres sources de crédit non officielles (prêteurs)

b. Source régulière de fonds de roulement

c. Solidarité de groupe ou dynamique de groupe

d. Formation ou assistance technique

e. Efficacité en comparaison avec les banques ou d'autres sources

f. Garanties plus faciles qu'avec d'autres sources de prêts

g. Autres (préciser les aspects sociaux) :

23. Quels sont les principaux aspects que vous appréciez le moins dans les procédures des IMF

a. Taux d'intérêt élevés ou fortes commissions

b. Montants des prêts trop faibles

c. Épargne obligatoire

d. Nécessité de garantie

e. Cycle de prêt trop long ou trop court

f. Problèmes de dynamique de groupe (avec les leaders ou aux réunions)

g. Réunions trop fréquentes ou trop longues

h. Lieu de réunion/bureau pas pratique

i. Politiques de remboursements (fréquence des échéances, montant)

j. Politiques de garanties

k. Coût de transaction pour le client (déboursement lent, doit encaisser les chèques, etc.)

l. le comportement/attitude de l'agent de crédit ou d'autres employés de l'institution

m. Insuffisance de la période de différée

n. Autres (préciser) :

24. les services venant de l'IMF autre que les prêts et l'épargne

-précisez les services et

-quelle appréciation en faites-vous

25. Appréciation générale des services l'IMF.....

26. Si vous pouviez changer quelque chose dans les procédures de l'institution pour les rendre encore meilleures, que proposeriez-vous ?.....

.....

IV- Information sur le capital social

1. Quels sont les avantages et limites

-du

solidaire.....

crédit

- de l'exercice d'une activité de groupe
- 2. Au niveau social, quels sont :
 - les aspects positifs de l'adhésion à une IMF.....
 -
 - les aspects négatifs de l'adhésion à une IMF.....
- 3. Parlez-nous des séances de formation (ou d'information) reçues ou organisées dans le cadre de l'exercice de cette activité.....
- les domaines d'intérêt
 - les besoins en formation (formation initiale, ou renforcement)
 - les appuis reçus (ONG, État)
 - les séances de capitalisation (durée de la formation)
- Quelle appréciation en faites-vous.....
- 4. l'impact de l'IMF.....
- sur vous-même.....
- sur votre activité.....
- 5. Les aspects qui permettent de mesurer ces impacts.....
- 6. Préciser les moyens par lesquels ces aspects sont appréciés.....

Annexe 4 : Liste des personnes enquêtées par guide d'entretien sémi-structuré et par structure : Élus - techniciens et entrepreneurs individuels

1- PAMECAS²⁸⁶

| PRENOM ET NOM | FONCTION |
|--------------------|---------------------------------------|
| MAMADOU TOURE | Directeur général |
| 1-KHADY FALL* | PCA/ PCA-MECIB |
| 2-SAGAR TALL* | Département marketing |
| 3-MME. GASSAMA | Département Crédit contentieux |
| 4-SAMBA DIA | DG adjoint/ Chargé des finances |
| 5-KHALY NDIAYE | Gérant/MÉCIB |
| 6-IBRAHIMA SENGHOR | Responsable MÉCIB/Prévoyance |
| 7-AIDA GASSAMA | Directrice CFE |
| 8-MR. BEYE | Département développement stratégique |
| 9- PAPE FALL | Promoteur La Pâtisserie Pikinoise |

²⁸⁶ Au PAMECAS, le travail s'est essentiellement fait avec Mme Sagar Tall* au niveau de l'Union et Mme Khady Fall* à la caisse de base. Elles nous ont accompagné le temps de l'enquête

2- UMECU²⁸⁷

| PRENOM ET NOM | FONCTION |
|------------------------|---|
| 1-IBRAHIMA LO | Président |
| 2- MAISSA LAM | PCA |
| 3- MAME BIRAME NDIAYE* | Directeur général |
| 4- MAMADOU DIOUCK* | Département comptabilité |
| 5. AICHA THIAW | Gérante/UMECU - Cambéréne |
| 6.ABLAYE GAYE | Promoteur - transporteur de sable marin |
| 7.YOUSSOU NDIAYE | Promoteur- transporteur |
| 8.OUMY DIENG | Promoteure -commerçante |
| MAMADOU M. GNINGUE | Promoteur, boulangerie |

3-PAME²⁸⁸

| PRENOM ET NOM | FONCTION |
|-----------------------|--------------------------------|
| 1.MANSOUR WADE | DIRECTEUR GENERAL (2004) |
| 2.MAMADOU NDIAYE | DIRECTEUR GÉNÉRAL (2005) |
| 3.IBRAHIMA NDIAYE * | Planificateur de crédit |
| 4.JUPITER NDIAYE | Gestionnaire de crédit |
| 5.DJIBRIL GAMOU THIAM | Assistant en gestion de crédit |
| 5. Mame Fabar Diao | Couturière-commerçante |
| 6.Assane Wade | Promoteur, bijouterie |

ENQUÊTES ADDITIONNELLES POUR COMPLÉMENTS DE DONNÉES

| Prénom et Nom | Structure | Fonction |
|----------------|------------------------------|----------------------------------|
| OMAR FALL | UMECU/U18 | Gérant |
| OUSMANE NDIAYE | UMECU/U20 | Gérant |
| MOUSSA CISSÉ | UMECU/SANDAGA | Membre CC. |
| MALICK GAYE | AGETIP/PAME | Chef de projet |
| PAPE MALIK SY | PAPES/ONUDI | Chef de projet |
| MANSA WALY | AQUADEV | Département évaluation (sociale) |
| | DIRECTION DE LA MICROFINANCE | Directeur |
| | | |

²⁸⁷ A l'UMECU, le travail s'est essentiellement fait avec M. Ibrahima Ndiaye et M. Diouck qui nous ont accompagnés durant le temps de l'enquête. Il a été particulièrement difficile d'enquêter à l'UMECU. Le Directeur général a tenu à contrôler notre travail allant jusqu'à exiger de passer par lui chaque fois. Ce qui nous a valu de faire un véritable travail de fourmi en prenant les contacts en dehors de la structure et en multipliant les sources. Nous sommes allés jusqu'à nous demander à des tiers de s'inscrire comme membre.

²⁸⁸ Au PAME, le travail s'est essentiellement fait avec M. Ibrahima Ndiaye qui nous a accompagnés durant le temps de l'enquête

Annexe 5 : Liste des structures enquêtées par focus group : Organes et entrepreneurs collectifs

1. PAMECAS

| Nom de l'organe | Nom – Président/Caisse de base |
|---------------------------|--|
| 1-Comité d'Administration | Leyla Diop / MECIB-Pikine |
| 2-Comité de Crédit | Pierre Gomis/ MEC-Ben Tally |
| 3-Comité de surveillance | Ndéye Ndack Gueye/MEC- Zone des Niayes |
| 4-GIE le Cayor | ASTOU SECK ²⁸⁹ /MECIB |
| 5-GIE Daradji | Sokhna Gueye/MECIB |

2. UMECU²⁹⁰

| Nom de l'organe | Nom - Président/Caisse de base |
|---------------------------|--------------------------------|
| 1-Comité d'administration | Meissa Lam/ |
| 2-Comité de Crédit | Omar Fall/P.A U18 |
| 3-Comité de surveillance | Amadou Ndiaye/UMECU – THIAROYE |

3. PAME²⁹¹

| Nom du regroupement | Nom - Président/Caisse de base |
|---------------------------|--------------------------------|
| GASCOM | Babacar Sy |
| Groupe des femmes de Mbao | Fatou Diop |

²⁸⁹ Astou Seck a été enquêtée doublement. Elle a été sélectionnée comme présidente du groupement, mais au cours de l'enquête nous nous sommes aperçu qu'elle s'est détachée du reste du groupe en menant ses activités propres.

²⁹⁰ La caisse de l'UMECU choisie ne dispose pas réellement de groupement. Il y a seulement des opérations qui demandent parfois un regroupement, le temps de conclure l'affaire.

²⁹¹ Au PAME, les organes de gestion sont constitués par les gestionnaires, les planificateurs et le directeur.

BIBLIOGRAPHIE

1-Ouvrages cités

Adams, D. W. et Fitchett, D. A., (1994), *Finance informelle dans les pays en développement*, Paris, Presse Universitaire de Lyon, 391 p.

Amadiou, Jean François et Cadin, Lioc, (1996), *Compétence et organisation qualifiante*, Paris, Économica, 110 p.

Amblard, Henri; Bernoux, Philippe, Herreros, Gilles et Livian, Yves-Frédéric, (1999), *Les nouvelles approches sociologiques des organisations.* , 3^{ème} édition augmentée, Paris, Seuil, 291 p.

Amoureux, Philipp, (2003), "Les finances solidaires pour un autre projet de société: financer les pauvres et les exclus est-il forcément solidaire?" In La revue du MAUSS , p. 66-72, La Découverte

Arellano, Rolando, Gasse, Yvon et Verna, Gérard, (1994), *Les entreprises informelles dans le monde*, Presses de l'Université Laval, 484 p.

Assogba, Yao, (2002), "L'autre mondialisation, le développement et l'économie populaire en Afrique". In: *Économie sociale et solidaire: une perspective Nord-Sud*, p. 150-165, Presse universitaire du Québec.

Assogba, Yao, (2004), *Introduction à l'analyse des dynamiques organisationnelles de l'économie sociale et populaire en Afrique*, Les cahiers du CRDC-UQO, 22 p.

Attali, Jacques, (2001), *Micro crédit et micro entreprise: Pour la croissance et l'emploi*, Les éditions de Bercy, 30 p.

Balkenhol, Bernhard, et Lecointre, Christian, (1994), *Pratiques bancaires dans les opérations de crédit avec les petites et moyennes entreprises en Afrique de l'ouest*, BIT, document de travail n° 7, 33p.

Balkenhol, Bernhard, (2001a), *Les sociétés de cautionnement mutuel au service de l'artisanat*, document de travail présenté au Caire, Egypte, les 6 et 7 février 2001, BIT, 10p

Balkenhol, Bernhard, (2001b), "Pauvreté, exclusion sociale et l'action du BIT en matière de microfinance". In: *Exclusion et liens financiers; Rapport du centre Walras*, sous la dir. de J. M. Servet et David Vallat, p. 126-133, Économica.

Balkenhol, Bernhard et Guérin, Isabelle, (2003), "La micro finance en Europe: Bilan d'une recherche comparative". In *Penser autrement la finance : diversité des pratiques*, sous la dir. de: Benoît Lévesque et Marguerite Mendell, p. 64-81, CIRIEC, Sainte-Foy, Presse universitaire du Québec.

Barlet, K., (2003), *Les banques commerciales en microfinance*, Bulletin du CGAP n°70, 20 p.

Barro, Issa et Sander, Cerstin, (2005), *Étude sur le transfert d'argent des émigrés au Sénégal et les services de transfert en microfinance*, Employment Sector-International Labour Office, 50 p.

Bartoli, H., (1999), *Repenser le développement : En finir avec la pauvreté*, UNESCO, Paris, Économica, 205 p.

Beauchamp, André, (1993), "L'apport de la consultation publique à la construction de l'éthique", In *L'évaluation sociale: savoirs, éthique, méthodes*, sous la dir. de: Judith Légaré et Andrée Demers, p. 311-324, ACSALF, Éditions du Méridien.

Belanger, P.R, Grant, Michel et Lévesque, Benoît (1994), *La modernisation sociale des entreprises*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 318p.

Bevort, Antoine, (2006), "Le capital social, une problématique pour la sociologie de l'entreprise comme «forme sociale», In *Le capital social, performance, équité et réciprocité*, sous la dir. de Bevort, Antoine et Michel Lallement, p.193-210, La revue MAUSS, La Découverte,

Bernoux, Philippe, (1997), *La sociologie des entreprises*, Édition du Seuil, 400 p.

Berthelot, Jean-Michel, (2000), *Sociologie, Épistémologie d'une discipline, textes fondamentaux*, De Boeck Université, 275 p.

Berthoud, A., (2003), *La richesse et ses deux types*, in La revue MAUSS, p. 276-287, La Découverte

Bidet, E., (1997), *L'économie sociale*, Le marabout, collection Poche, 212 p.

Blake, R. R. et Mouton, J. S (1987), *La troisième dimension du management*, Traduit par Jacquard, M.E, Paris, Édition d'Organisation, 283p.

Blake, R. R. et Mouton, J. S (1972), *Les deux dimensions du management*, Paris, La Découverte, 310p

Boher, André, (1996), "Mobilisation de l'épargne africaine", *Jeune Afrique économique*, 15 Janvier 1996.

Boismenu, Gérard et Drache, Daniel, (1990), *Politique et régulation : modèle de développement et trajectoire canadienne*, L'Harmattan, 360p.

Boissin, O., (1999), "Opportunité, confiance et théorie néo institutionnaliste de l'organisation industrielle", In *La confiance: Approches économiques et sociologiques*, sous la dir. de: Christian Thuderoz, Vincent Mangematin et Denis Harrisson, p. 90-150, Gaetan Morin.

Boltanski, Luc et Thévenot, Laurent, (1991), *De la justification : les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard, 485 p.

Bouchard, Marie et Rondot, Sylvie, (2003), *L'évaluation en économie sociale. Petit aide mémoire*, Les cahiers de l'ARUC-ÉS/ UQAM, 41 p.

Boucher, Jacques, (1990), *Les mouvements sociaux, réflexion à partir des théories de l'action collective et de la régulation*, Les cahiers du CRISES/UQAM, 83 p.

Boudon, Raymond et Leroux, Robert (2003), *Y a-t-il encore une sociologie*, Paris, Odile Jacob, 249p.

Bourdieu, Pierre, 1986, "The Forms of Capital", In *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, J.G. Richards (dir.), p. 241-258 ,New York, Greenwood Press.

Bourdieu, P., Chamboredon, J.-C, et Passeron, J.-C, (1973), *Le métier de sociologue*, 2^{ème} édition, Paris, Mouton, 357p

Bourdieu, Pierre, (1979), *La distinction, critique sociale du jugement*, Paris, Minuit, 670p.

Bourdieu, Pierre et Wacquant, Loic, (1992), *Réponses: Pour une anthropologie réflexive*, Éditions du Seuil, 270 p.

Bourguignon, Annick, (1996), "Définir la performance, une simple question de vocabulaire", In *Performance et ressources humaines*, sous la dir. de: Anne-Marie Fericelli et Bruno Sire, p. 18-33, Paris, Économica.

Bourque, Gilles. L. et Gendron, Corinne, (2003), "La finance responsable : la nouvelle dynamique d'une finance plurielle ?". In: *Penser autrement la finance solidaire: diversité des pratiques*, sous la dir. Benoît Lévesque et Marguerite Mendell, p. 21-36, Économie et Solidarité, CIRIEC- PUQ.

Bourque, Reynald et Thuderoz, Christian, (2002), *Sociologie de la négociation*, Paris, La Découverte, 123 p.

Boyer, Robert, (1986), *La flexibilité du travail en Europe: une étude comparative des transformations du rapport salarial dans sept pays de 1973 à 1985*, Paris, La Découverte, 330 p.

Boyer, Robert et Saillard, Yves (1995), *Théorie de la régulation: l'état des savoirs*, Paris, La Découverte, 568p.

Boyer, Robert, (2004), *Théorie de la régulation, les fondamentaux*, Paris, La Découverte, 123 p.

Buss, T et Terry, F, (1999), "Micro enterprise in international perspective: An overview of the issues", in *International journal of economic development*, Vol. 1, n°1, pp1-28.

Castel, Odile, (2003), *La dynamique institutionnelle de l'économie populaire solidaire dans les pays du Sud*, Les cahiers de la Chaire de recherche en développement des collectivités (CRDC), 21 p.

Castel, Robert, (1995), *Les métamorphoses de la question sociale*, Paris, Fayard, 490 p.

Charmes, Jacques, (2001), "Flexibilité du travail, pluralité des normes, accumulation économique et du capital social", In *Inégalités et politiques publiques en Afrique: Pluralité des normes et jeux d'acteurs*, sous la dir. de: Gérard Winter, p. 243-262, Karthala- IRD.

Clerc, Denis, (1999), *Condamnés au chômage ? Travail et emploi : Faux débats et vraies questions*, Paris, Syros, 247 p.

Collerette, Pierre, (1991), *Pouvoir, leadership et autorité dans les organisations*, Sainte foy, Presse Universitaire du Québec, 225 p.

Comeau, Yvan, (1997), *la recherche sur l'éducation coopérative : un point de vue méthodologique*, Les cahiers du CRISES/ UQAM, 24 p.

Comeau, (2000), *Guide de collecte et de catégorisation des données pour l'étude d'activités de l'économie sociale et solidaire*, Les cahiers du CRISES/UQAM, 19 p.

Comeau, Yvan, Louis Favreau, Benoît Lévesque et Marguerite Mendell, (2001), *Emploi, économie sociale, développement local, les nouvelles filières*, Presses de l'Université du Québec, 336p

Coraggio, José Luis, (2002), "Caractéristiques du développement local", In: *Mouvements sociaux et économie sociale*, sous la dir. de: Jacques L. Boucher, p. 4-16, Sainte foy, Presse de l'Université du Québec.

Coriat, Benjamin, (1994), "La théorie de la régulation: Origines, spécificités et perspectives", <http://multitudes.samizdat.net/La-theorie-de-la-regulation.html>,

Coté, S., (2001), "la contribution des capacités humaines et sociales", in *Revue Canadienne de recherche sur les politiques - ISUMA*, Vol. 01, n°2, 25-46.

Creusot, A.C., (1999), *Débat autour du taux d'intérêt uniforme*, CIRAD, 25p

Crozier, Michel et Friedberg, Erhard, (1977), *L'acteur et le système*, Paris, Éditions du Seuil, 500 p.

D'Amours, Martine, (2006), *L'économie sociale au Québec: Cadre théorique, histoire, réalités et défis*, Éditions Saint-Martin, 150 p.

Daffé, Gaye, (2005), *Profil de la croissance au Sénégal*, Ministère de l'économie et des finances du Sénégal, 102 p.

De Soto, Hernando, (1994), *L'autre sentier, la révolution dans le Tiers monde*, Paris, La Découverte, 283 p.

De Terssac, Gilbert, (2003), *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud : Débats et prolongements*, Paris, La Découverte, 446 p.

Defourny, Jacques, (1991), "L'émergence du secteur d'économie sociale en Wallonie", sous la dir. de: Carlos Monzon, p. 17-40, *Coopérative et développement*.

Defourny, Jacques, et Carlos Monzon (dir), (1992) *Économie sociale, entre économie capitale et économie publique/ The third Sector, Cooperative, Mutual and non profit Organizations*, Bruxelles, De Boeck-Wesmael/ CIRIEC

Defourny, Jacques; Develtere, P. et Fonteneau, B., (1999), *L'économie sociale au Sud et au Nord*, De Boeck Université, 269 p.

Defourny, Jacques; Favreau, Louis et Laville, Jean Louis, (1998), *Une insertion par le travail : contribution à une économie plurielle*, Les cahiers de CRDC/UQO,

Defourny, Jacques, (2005), "Économie sociale", In *Dictionnaire de l'autre économie*, sous la dir. de Laville, J.L et Cattani, Antonio, p. 233-240 Desclée de Brouwer

Del Bayle, J. L., (2000), *Initiation aux méthodes des sciences sociales*, Paris, L'Harmattan, 261 p.

Desroche, Henri, (1983) *Pour un traité d'économie sociale*, Paris, Coopérative d'information et d'édition mutualiste (CIEM), 254p.

Diagne, Souleymane Bachir, (1992), "L'avenir de la tradition", In *Sénégal: trajectoire d'un État*, sous la dir. de: Momar coumba Diop, p. 278-298, Dakar, Codesria.

Diaw, Mamadou, (2001), "Crédit et épargne: l'Unacois met les mutuelles en toiles", *Walfadrji*, 18-Juillet, Vol. 5,

Diokhané, C. M., (2004), *Analyse du cadre juridique et institutionnel des structures financières décentralisées*, Ministère des petites et moyennes entreprises de l'entrepreneuriat féminin et de la microfinance du Sénégal, 82 p.

Diouf, Mamadou, (1995), *Citoyenneté et recomposition identitaire dans les villes de l'Ouest Africain*, Dakar, Codesria, SAH, 320p.

Dubé, François, (2004), "Critique de la performance comme modèle de justice", In *La performance, une nouvelle idéologie? Critique et enjeux*, sous la dir. de: Benoît Heilbrunn, p. 15-27 Paris, La Découverte.

Durand, Rodolphe, (2004), "Performance de l'entreprise, sélection économique et liberté individuelle", In *La performance, une nouvelle idéologie? Critique et enjeux*, sous la dir. de: Benoît Heilbrunn, p. 121-133, Paris La Découverte.

Ela, Jean Marc, (1994), *Restituer l'histoire aux sociétés africaines*, Paris, L'Harmattan, 142 p.

Eme, Bernard, (2006), *Méthodes d'évaluation et fondements normatifs de l'ESS*, CIRIEC, Document de travail, 12 p.

Eme, Bernard; Laville, J.L., Favreau, Louis et Vaillancourt, Yves, (1996), *Société civile, État et économie plurielle*, CRIDA-LSCI, CRISES, UQAM, CNRS, UQO, 260 p.

Enjolras, Bernard, (1993), *Vers une théorie socio-économique de l'association : l'apport de la théorie des conventions*, Revue des études coopératives mutualistes et associatives, N° 48,

Enjolras, Bernard, (1996), "Crise de l'État -providence, crise du lien social et économie solidaire: éléments pour une socio- économie critique", In: *Société civile, État et Économie plurielle*, sous la dir. de: Bernard Eme, Jean-Louis Favreau et Yves Vaillancourt, pp. 102-122, Sainte Foy, Presse Universitaire du Québec.

Enjolras, Bernard, (2006), *La marchandisation des associations*, Thèse de Doctorat par articles, Département de sociologie, UQAM, Montréal, 233 p.

Fall, Babacar, (1997), *Ajustement structurel et emploi au Sénégal*, Paris, Karthala, 247 p.

Fall, O. et Faye, M., (2002), *Analyse de l'effet des réformes du secteur financier sur les modes de financement des activités économiques en milieu rural sénégalais*, ELIFID / BIT, 35 p.

Favreau, Olivier, (1995), "Apprentissage et coordination par les règles : application à la théorie des salaires", In: *Coordination économique et apprentissage des firmes*, sous la dir. de: Lazaric N. et J. M. Moinier, p. 23-39, Paris, Économica.

Favreau, Olivier, (1989), "Marchés internes, marchés externes", p. 273-328
In *Revue économique*, n°2, vol 40, Mars 1989,

Favreau, Olivier, (1994), "Règle, organisation et apprentissage collectif : un paradigme non standard pour trois théories hétérodoxes ". In: *Analyse économique des conventions*, sous la dir. de: André Orléans, p. 113-137, Paris, PUF.

Favreau, Louis, (1994), "L'économie sociale à l'américaine: Le développement économique communautaire". In *L'économie solidaire, une perspective internationale*, sous la dir. de: Jean-Louis Laville, p. 93-175, Paris, Desclée de Brouwer.

Favreau, Louis, (2000), *Économie sociale et développement dans les pays du Sud*, Économie et solidarité, In *Revue du CIRIEC-Canada*, 45-63 p.

Favreau, Louis, (2005a), *Économie sociale et politiques publiques: la question du renouvellement de l'État social au Nord et de sa construction au Sud*, Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités (CRDC), 36 p.

Favreau, Louis, (2005b), *Qu'est ce que l'économie sociale : synthèse introductive*, Les cahiers du CRDC, 20 p.

Favreau, Louis et Fall, Abdou Salam, (2002), *Création de richesse en contexte de précarité: une comparaison Nord-Sud et Sud-Sud*, Les cahiers du CRDC, 23 p.

Favreau, Louis et Lévesque, Benoît, (1996), *Développement économique communautaire, économie sociale et intervention*, Sainte Foy, Presse universitaire du Québec, 230 p.

Fontan, Jean-Marc, (2001), *L'évaluation sociale : un enjeu politique*, Comeau et Nadeau, 217 p.

Forestier, Pierre, (2005), *Les nouveaux enjeux de la microfinance*, p12-20 In Revue Techniques financières et Développement, 1Mai 2005.

Fournier, Yves, (1996), *Microfinance pour le développement: Diversité et enjeux des crédits alternatifs*, Ritimo, 50 p.

Fraisse, Laurent, (2001), *Les enjeux politique de l'évaluation*. document de travail, CIRIEC/Coopération France-Québec, 10 p.

Freidberg, Erhard, (1994), "Le raisonnement stratégique comme méthode d'analyse et comme outil d'intervention", In *L'analyse stratégique: sa genèse, ses applications et ses problèmes actuels*, sous la dir. de: Francis Pavé, p. 135-159, I, colloque de CERISY, Éditions du Seuil

Freidberg, Erhard., (1993), *Le pouvoir et la règle, dynamique de l'action organisée*, Paris, Édition du Seuil, 404p.

Gaboury, Anne, (2003), "L'enjeu de la finance communautaire". In, *Altermondialisation, économie et coopération internationale*, sous la dir. de: Louis Favreau, 23-32, PUQ- Khartala.

Gadrey, F. et Catrice, F.J., (2005), *Les nouveaux indicateurs de richesse*, La Découverte, 123 p.

Gautier, Benoît, (2003), *Recherche sociale: De la problématique à la collecte de données*, Sainte Foy, Presse de l'Université du Québec, 607 p.

Gélinas, Jacques B., (1994), *Et si le tiers monde s'autofinçait : De l'endettement à l'épargne*, Les Éditions Écosociété, 238 p.

Gendron, Corinne, (2005), "Mouvements sociaux", In *Dictionnaire de l'autre économie*, sous la dir. de: Jean Louis Laville et Antonio David Cattani, p. 395-402, Desclée de Brouwer.

Gentil, Dominique, (1985), "Stratégie de développement en Afrique de l'ouest", In *Crédits coopératifs et banques de développement*, pp. 90-108, Caisse Centrale de Crédit coopératif, Cahier de L'UCI.

Gentil, Dominique, (2002), "Microfinances : petites sommes, grands effets", p. 729-890, sous la dir. de: Jean-Michel Servet et Dominique Gentil, Revue Tiers-Monde.

Gerandin, Henry, (1995), *La dynamique de l'intégration monétaire et ses contraintes dans la zone franc*, Paris, L'Harmattan, 34 p.

Girard, Marie Chantal, (1999), *L'approche "réseau" et sa démarche méthodologique*, 56 p. Les cahiers du CRISES/UQAM

Giroux, G., (1997), *La pratique sociale de l'éthique*, Bellarmin, 286 p.

Giroux, Nicole, (1993), "Changement stratégique dans une institution : le cas Visa Desjardins". In: *La gestion stratégique dans les organisations complexes*, sous la dir. de: Yvan Allaire, Michaela.E. Firsirotu et Taïeb Hafsi, p. -204-232, Gaëtan Morin.

Gningue, P.S., (2004), "La MECIB/Prévoyance, un produit d'assurance maladie dans une institution de microfinance", Journal le Soleil du 22-Fevrier 2004, p.4.

Goldstein, G. et Barro, Issa, (1999), *Étude sur le rôle et l'impact des services et produits d'épargne et du secteur informel et des institutions de microfinance en Afrique de l'ouest*, DCEG-IRAM, 79 p.

Gosselin, Gabriel, (2002), *Sociologie interprétative et autres essais*, Paris, L'Harmattan, 380 p.

Gourévitch, J. P., (2002), *L'économie Informelle : de la faillite de l'État à l'explosion des trafics*, Le Pré aux clercs, 346 p.

Granovetter, M., (2000), *Le marché autrement*, Desclée de Brouwer, 239 p.

Grawitz, Madeleine, (2001), *Méthodes des sciences sociales*, 11ème édition, Dalloz, Science politique, Précis de Droit public, 1019 p.

Grefe, Xavier, (1992), *Sociétés post industrielles et redéploiement*, Hachette, 45-88 p.

Guba, Egon G. et Lincoln, Yvonna S., (1989), *Fourth generation evaluation*, 294 p.

Guérin, Isabelle, (1995), *Microfinance dans les pays du Sud : Quelle compatibilité entre solidarité et pérennité*. In Revue d'Économie financière n°56, p.145-164, Montchrestien,

Guérin, Isabelle, (2000), *Aléa moral et asymétrie d'information : "le prêt collectif à responsabilité conjointe "*, *Reconstruire l'architecture du système financier international*, CNRS, Université de la Méditerranée,

Guérin, Isabelle, (2003), *Femmes et économie solidaire*, Paris, La Découverte, 234 p.

Guérin, Isabelle, (2005), "Les limites de la microfinance et le rôle de la recherche", ADA, Dialogue n°35, Décembre 2005.

Gueye, Amadou Talla, (1997), "Impact de la politique d'ajustement structurel sur l'emploi dans le secteur industriel". In: *Ajustement structurel et emploi au Sénégal*, sous la dir. de : Babacar Fall, p. 57-84, KARTHALA, CODESRIA.

Guinet, Jean, (1995), *Les systèmes nationaux de financement de l'innovation*, Organisation de coopération et de développement économique, 128 p.

Gurtner, E.; Jaeger, M. et Orly, J. N., (2002), *Le statut de coopérative est-il source d'efficacité dans le secteur bancaire*, p.133-163, Revue d'Économie Financière, n°67.

Hane, B. et Gaye, M. L., (1994), *Les pratiques du marché parallèle du crédit au Sénégal : Leçons pour le secteur bancaire*, BIT, 25 p.

Harrisson, Denis, (2001), "Les liens entre la confiance et le processus d'innovation dans les entreprises privées sont-ils aussi nécessaires à l'économie sociale et publique? p. 56-73, *Économie et Solidarités*, vol. 31, no.1,

Hoffmann, Elisabeth et Marius-Gnanou, Kamala, (2001), *L'approche 'genre ' dans la lutte contre la pauvreté: L'exemple de la microfinance*, la chaire Unesco de Bordeaux 4, 30 p.

Hugon, Philippe, (2001), *Économie de l'Afrique*, Paris, La Découverte, 123 p.

Hull, G. S., (1987), *La petite entreprise à l'ordre du jour*, L'harmattan, 172 p.

Humbert, L., (2001), "La micro finance: Lieu de concertation d'intérêt et de culture", p. 277-281, In : *Exclusion et liens financiers*, Rapports du centre Walras, Economica.

Iserte, M. et Lapenu, C., (2003), "Indicateurs de performance sociale pour les IMF", microfinancement.cirad.fr/fr/news/BIM/BIM-2003/BIM-18-1103,

Jaccoud, Mylène et Mayer, Robert, (1997), "L'observation en situation et la recherche qualitative". In: *La recherche qualitative: Enjeux épistémologiques et méthodologiques*, sous la dir. de Poupart, Deslauriers, Groulx, Laperrière, Mayer et Pires, p. 211-250, Gaetan Morin.

Jacquand, Marc, (2005), "La mesure de la performance sociale : la mauvaise priorité", *Microfinance Matters*, Août 2005,

Jacquier, C., (1999), "L'épargne et le crédit solidaire dans les pays de développement". In : *l'économie sociale au Nord et au Sud*, sous la dir. de: Jacques Defourny, p. 59-82, De Boeck université.

Jetté, Christian, (2001), *Une interprétation de l'économie des grandeurs, Cité par projet: ferment pour un nouvel esprit du capitalisme*, CRISES et LARAPPS,

Jetté, Christian, (2005), *Le programme de soutien aux organismes communautaires du ministère de la santé et des services sociaux: Une forme institutionnelle structurante du modèle québécois de développement social (1971-2001)*, Thèse Doctorat de Sociologie, Université du Québec à Montréal, Montréal, 731 p.

Joal, André, (1999), *Économie sociale, le bilan québécois*, édition Les élémentaires- une encyclopédie vivante, 63 p.

Julien, Pierre A. et Marchesnay, Michel, (1996), *L'Entrepreneuriat*, Paris, Économica, 111 p.

Kazi Aoul, Samia, (2002), *État des débats autour de quelques concepts concernant la mondialisation*, Centre d'études internationales et mondialisation, (CEIM), 49 p.

Kohler, Jérôme, (2001), "les réticences du secteur bancaire traditionnel face à la finance solidaire", In: *Exclusion et liens financiers*, sous la direction de: J. M. Servet et David Vallat, p. 134-140, Économica.

Labie, Marc, (2004), *Microfinance et développement*, <http://www.cairn.info/article>, CAIRN, n °126,

Lachaud, Jean-Pierre, (1989), *Le désengagement de l'État et les ajustements sur le marché du travail en Afrique francophone*, Institut international d'études sociales, 81 p.

Lamoureux, Josée, (1996), *Naissance et transformation des institutions : apports de la théorie de la régulation, de la théorie des conventions et de J.R Commons*, Les cahiers du CRISES/UQAM, 46 p.

Lapenu, Cécile, (1997), *Le microfinancement dans les pays sous développés: Évolution, théories et pratiques*, CIRAD, 220 p.

Lapenu, Cécile, (2003a), *Indicateur de performance sociale : deux initiatives avec les institutions de micro finance*, Cerise (Comité d'Échanges, de Réflexion et d'Information sur les Systèmes d'Épargne-crédit), 16 p.

Lapenu, Cécile, (2003b), "Un outil d'évaluation du niveau de vie des clients des institutions de microfinance", p. 593-606, in : *Exclusion et liens financiers*, sous la dir. de: Isabelle Guérin et Jean Michel Servet, Economica.

Lapenu, Cécile, (2004), "Performances sociales : une raison d'être des institutions de microfinance, ...et pourtant encore peu mesurées. Quelques pistes ", p. 51-68 sous la dir. de: C. Zeller, M. Greeley, R. Chao-Béroff et K. Verghagen, *Revue Monde en développement*, tome 32, n°126.

Lapenu, Cécile et Pierret, D., (2005), *Guide opérationnel d'analyse de la gouvernance pour une institution de microfinance*, CERISE, 95 p.

Laperrière, Anne, (2003), "L'observation directe". In: *Recherche sociale : de la problématique à la collecte de données*, sous la dir. de: Benoît Gauthier, p. 269-292, PUQ.

Lapointe, Paul- André, (2000), *Partenariat avec ou sans démocratie*, Les cahiers du CRISES-UQAM, n° ET0015, 24 p.

Lapointe, Paul-André, (1993), *Grille de collecte des données pour une monographie d'usine*, Les cahiers du CRISES/UQAM, 30 p.

Larocque, P., (1997), *La microfinance et développement international Desjardins*, Les cahiers du CRISES/UQAM 34 p.

Latouche, Serge, (1986), *Faut-il refuser le développement: essai sur l'anti-économique du tiers-monde*, Presses Universitaire de France, 213 p.

Latouche, Serge, (1991), *La planète des réfugiés*, La Découverte, 235 p.

Lautier, Bruno, (2003), "Les limites de l'économie informelle comme alternative à la mondialisation libérale", p. 198-214, in *La revue Mauss*.

Lautier, Bruno, Miras, Claude de et Morice, Alain, (1991), *L'état et l'informel*, L'Harmattan, 211 p.

Laville, Jean-Louis, (1994), *L'économie solidaire, une perspective internationale*, Desclée de Brouwer, 334 p.

Laville, Jean-Louis, (1996), "État et société face au défi de la solidarité". In *Société civile, État et économie plurielle*, sous la dir. de: Bernard Erne, Jean-Louis Laville, Louis Favreau et Vaillancourt Yves, p. 16-26, CRISES-CRIDA-LSCI.

Laville, Jean-Louis, (1997), "Le renouveau de la sociologie économique", p. 229-236 in: *Sociologies économiques*, sous la dir. de: Jean-Louis Laville, PUF.

Laville, Jean-Louis, (1999), *Une troisième voie pour le travail*, Desclée de Brouwer, 217 p.

Laville, Jean Louis, (1995), "L'économie solidaire: une nouvelle forme d'économie sociale ?". *Revue des études coopératives, mutualistes et associatives*. p. 70-80

Laville, Jean Louis et Cattani, Antonio David, (sous la dir. de), (2005), *Dictionnaire de l'autre économie*, Desclée de Brouwer, 546 p.

Laville, Jean Louis et Lévesque, Benoît, (2000), "La dimension sociale de l'économie selon Granovetter". In: *Le marché autrement, Essais de Mark Granovetter*, sous la dir. de: This Saint-Jean, p. 9-32

Laville, Jean Louis et Martha Nyssens, (2001), "The Social enterprise: towards a theoretical socio-economic approach". In *The Emergence of Social Enterprise*, p. 312-332, Borzaga, C et Defourny, J (eds) (2001), Routledge, London,

Lebossé, Joël, (1998), *Micro finance et développement local*, OCDE, 139 p.

Ledgerwood, J., (1998), *Manuel de micro finance, une perspective institutionnelle et financière*, Banque Mondiale, 308 p.

Légaré, Judith et Demers, Andrée, (1993), *L'évaluation sociale: savoirs, éthique, méthodes*, ACSALF, Éditions du Méridien, 372 p.

Lélart, Michel, (1990), *La tontine pratique informelle d'épargne et de crédit dans les pays en voie développement*, Montrouge, 356 p.

Lélart, Michel, (1991), "Les informalités financières : le phénomène tontinier". In *Les pratiques juridiques, économiques et sociales informelles*, sous la dir. de: J. L. Lespes, p. 249-267, PUF.

Lemieux, Vincent, (1982), *Réseaux et appareils: Logique des systèmes et langage des graphes*, Edisem, 125 p.

Lemieux, Vincent, (2000), *A quoi servent les réseaux sociaux ?* Édition de l'IQRC, 109 p.

Lemieux, Vincent, (1998), *Les coalitions: liens, transactions et contrôles*, Paris, PUF, 235p

Lemieux, Vincent, (2001), "Le capital social dans les situations de coopération et de conflit", in *Revue canadienne de recherche sur les politiques*, p.82-86, - *ISUMA*, Vol. 1, n°2.

Lévesque, Benoît, (1989), "Les relations États-coopératives (1960-1987): anciens et nouveaux compromis" In : *Coopératives et Développement: Coopératives et État*, p. 159-192, CIRIEC.

Lévesque, Benoît, (1993), "Les coopératives au Québec : Deux projets distincts pour une société", p. 69-96 In: *Coopération pour une démocratie économique*, Bardos-Fltoronie, Vie Ouvrière.

Lévesque, Benoît, (1997), *Démocratisation de l'économie et économie sociale: scénario radical pour de nouveaux partages*, Les cahiers du CRISES/UQAM, 41p.

Lévesque, Benoît, (2001a), *Le développement régional et local, avant et après la mondialisation*, Les cahiers du CRISES/UQAM, 29 p.

Lévesque, Benoît, (2001b), *Le partenariat: une tendance lourde de la nouvelle gouvernance à l'ère de la mondialisation, Enjeux et défis pour les entreprises publiques et d'économie social*, Les cahiers du CRISES/UQAM, 42p.

Lévesque, Benoît, (2002), *Entrepreneurship collectif et économie sociale: entreprendre autrement*, ARUC-ÉS, nI-02-2002, 37 p.

Lévesque, Benoît, (2004a), *Les enjeux de la démocratie et du développement dans les sociétés du Nord: L'expérience du Québec*, Les cahiers du CRISES/UQAM, Coll Etudes théoriques, 29 p.

Lévesque, Benoît et Bélanger, Paul. R., (2005), "Économie de la régulation". In: *Dictionnaire de l'autre économie*, sous la dir. de: Jean Louis Laville et Antonio David Cattani, p.225-252, Desclée de Brouwer.

Lévesque, Benoît; Bourque, Gille et Forgues, Éric, (2000), *La nouvelle sociologie économique*, Desclée de Brouwer, 268 p.

Lévesque, Benoît; Bourque, Gilles. L. et Forgues, Éric, (1997), *Renouveau de la sociologie économique de langue française: originalité et diversité des approches*, Les cahiers du CRISES/UQAM, 49 p.

Lévesque, Benoît et Malo, Marie- Claire, (1992), "L'économie sociale au Québec: une notion méconnue, une réalité économique importante". In: *Économie sociale, entre économie capitaliste et économie publique*, sous la dir. de: Jacques Défourny et Carlos Monzon, p. 215-276, De Broeck University.

Lévesque, Benoît et Mendell, Marguerite, (1999), *L'économie sociale au Québec : éléments théoriques et empiriques pour le débat et la recherche*, Les cahiers du CRISES/UQAM,

Lévesque, Benoît et Mendell, Marguerite, (2000), *La création d'entreprises par les chômeurs et les sans-emploi: le rôle de la microfinance*, Les cahiers du CRISES/UQAM, 243 p.

Lévesque, Benîot, (2004b), "Les entreprises d'économie sociales, plus porteuses d'innovations sociales que les autres? ", in: *Le développement social au rythme de l'innovation*, p. 51-72, Québec, Presse de l'Université du Québec et Fonds de recherche sur la société et la culture

Lévesque, Benoît et Mendell, Marguerite, (2002), "La microfinance au Québec: une dynamique partenariale. In: Exclusion et liens financiers, sous la dir. Servet, J.M. et Guérin, Isabelle, p. 288-302, Économica

Lévesque, Benoît et Mendell, Marguerite, (2003), "Penser autrement la finance: diversité des pratiques". In: *Économie et solidarité*, pp. 16-20, CIRIEC - PUQ.

Lipietz, Alain, (1998), *La société en sablier: le partage du travail contre la déchirure sociale*, Paris, La Découverte, 386 p.

Lorenz, E., (2001), "Que savons nous à propos de la confiance? Un tour d'horizon des contributions récentes". In *Des mondes de confiance : un concept à l'épreuve de la réalité sociale*, sous la dir. Christian Thuderoz et Vincent Mangematin, p. 285, CNRS-2003.

Loriol, Marc, (1999), *Qu'est-ce que l'insertion?: entre pratiques institutionnelles et représentations sociales*, Paris, L'Harmattan, 160 p.

Luc, Edith, (2004), *Le leadership partagé: Modèle d'apprentissage et d'actualisation*, Les presses universitaires de Montréal, 155 p.

Ly, Boubacar, (2002), "Sénégal, analyse et évaluation des grandes tendances des politiques de luttres contre la pauvreté". In: *Pauvreté et hégémonie : les sociétés civiles africaines face aux ajustements structurels de type nouveau*, sous la dir. de: Jacques Habib SY, p. 35- 67, Oxford et Aide transparence Afrique.

Ly, Boubacar et Faye, M., (2002), "Paroles de pauvres, la conditions des pauvres en milieu urbain dakarais". In: *Pauvreté et hégémonie, les sociétés civiles africaines face aux ajustements structurels de type nouveau*, sous la dir. de: Jacques Habib SY, p. 107-157, Oxford et Aide transparence Afrique.

Maldonado, Carlos, (1999), *Le secteur informel en Afrique face aux contraintes légales et institutionnelles*, Bureau international du travail, 367 p.

Mangematin, V. et Thuderoz, C., (2003), *Des mondes de confiance*, Paris, CNRS, 295 p.

Maréchal, Jean Paul, (2005), "Éthique économique". In: *Dictionnaire de l'autre économie*, sous la direction de: Jean Louis Laville et Antonio David Cattani, pp. 313-322, Desclée de Brouwer.

Mayoukou, Célestin, (1998), "La loi PARMEC; innovation, proximité et ré intermédiation de l'épargne", in: *Exclusion et liens financiers*, p.216-225, Montchrestien.

Méda, Dominique, (1995), *Le travail: une valeur en voie de disparition*, Flammarion, Aubier, 358 p.

Méda, Dominique, (1999), *Qu'est-ce que la richesse*, Champ Flammarion, Aubier, 423 p.

Méda, Dominique, (2005), "Richesse". In: *Dictionnaire de l'autre économie*, sous la dir. de: Jean Louis Laville et Antonio David Cattani, p. 435-442, Desclée de Brouwer.

Mercklé, Pierre, (2004), *Sociologie des réseaux sociaux*, La découverte & Syros, 117 p.

Morin, Edgar, (2002), "Au delà de la globalisation et du développement, société-monde ou empire-monde ?" In: *Quelle autre mondialisation*, p. 43-53, La revue MAUSS.

Morin, Estelle M.; Savoie, A. et Beaudin, G., (1994), *L'efficacité de l'organisation: théories, représentations et mesures*, Gaetan Morin, 158 p.

Ndiaye, Malick, (1998), *L'éthique Ceddo et la société d'accaparement ou les conduites culturelles des Sénégalais d'aujourd'hui*, Presse Universitaire de Dakar, 418 p.

Ndione, Emmanuel Seyni, (1994), *L'économie urbaine en Afrique : le don et le recours*, Karthala, Enda Graf Sahel, 214 p.

Ndour, Hameth, (1997), *Intermédiation financière et pauvreté au Sénégal*, Ministère des Finances du Sénégal, 94 p.

Neamtan, Nancy, (2002), " Économie sociale et évaluation : État du dossier au Québec", In: *Développement local, économie sociale et démocratie*, sous la dir. de: Tremblay et coll., p. 217-233, PUQ

Niang, Abdoulaye, (1992), "Le secteur informel: définitions et facteurs de son expansion en milieu urbain au Sénégal". In *Les annales de la faculté des lettres et sciences humaines*, p.134-160, volume 22.

Niang, Abdoulaye, (1996), "Le secteur informel, une réalité à explorer: ses rapports avec les institutions et ses capacités développantes", p. 57-80, in *Afrique et développement*.

Nyssens, Marthe et Larraechea, I., (1994), "L'économie solidaire, un autre regard sur l'économie populaire au Chili". In: *L'économie solidaire, une perspective internationale*, sous la dir. de: Laville, J.L., p.179-222, Desclée de Brouwer

Ominami, Carlos, (1986), *Le tiers monde dans la crise: Essai sur les transformations récentes des rapports Nord-Sud*, Paris, La Découverte, 247 p.

Ouédrago, H. B., (1992), *L'appropriation des projets de développement : le cas des Micro réalisations au Burkina*, GRIDEC, Rimouski, 133 p.

Parijs, Philippe van, (1991), *Qu'est ce qu'une société juste ? Introduction à la philosophie politique*, Éditions du Seuil, 311 p.

Parijs, Philippe, et Arnsperger, Christian (2000), *Éthique économique et sociale*, Coll Repère, La Découverte, 122p

Patton, Micheal Quinn, (2002), Atelier sur la pensée évaluative au CRDI, les publications du CRDI
http://www.idrc.ca/fr/ev-30442-201-1-DO_TOPIC.html, consulté le 24-Avril-2005

Pavé, Francis (1994), *L'analyse stratégique: sa genèse, ses applications et ses problèmes actuels*, Éditions du Seuil, 399 p.

Peemans, J. P., (1997), *Crise de la modernisation et des pratiques populaires au Zaïre et en Afrique*, L'Harmattan, 250 p.

Perret, Bernard, (1995), *L'avenir du travail : les démocraties face au chômage*, Éditions du Seuil, 331 p.

Perret, Bernard, (1996), *Évaluation, gouvernance et procéduralisation de l'expertise*. Cellule de prospective de la commission Européenne, 15 p.

Perret, Bernard, (2002), Indicateurs sociaux, états des lieux et perspectives, Rapport au Conseil de l'Emploi, des Revenus et de la Cohésion sociale, Janvier 2002

Perret, Bernard, (2003a), *De la société comme monde commun*, Paris, Desclée de Brouwer, 224p.

Perret, Bernard, (2003b), "Indicateurs sociaux et théorie sociale : l'introuvable fondement théorique de l'évaluation du bien-être social". In: *L'alter-économie, quelle 'autre mondialisation'*, p. 261-275, La revue MAUSS, La découverte,

Perret, Bernard et Roustang, Guy, (1993), *L'économie contre la société : affronter la crise de l'intégration sociale et culturelle*, Éditions du Seuil, 274 p.

Pierret, D. et Doligez, F., (2005), *La gouvernance, nœud gordien de la microfinance*, IRAM, 38 p.

Pires, Alvavo, (1997), "Échantillonnage et recherche qualitative : essai théorique et méthodologique". In: *La recherche qualitative: Enjeux épistémologique et méthodologiques*, sous la dir. de: Deslauriers Poupart, Groulx, Laperrière, Mayer, Pires, p. 113- 167 , Gaetan Morin.

Pizard, Alice, (2000), "Droit au crédit: Approche juridique et problèmes". In *Exclusion et liens financiers*, sous la direction de: J. M. Servet et Isabelle Guerin, p. 262-274, Économica.

Pugliese, Enrico, (1996), *Socio-économie du chômage*, L'Harmattan, 262 p.

Putman, Robert, (2001), "Mesure et conséquence du capital social", p.47-58. *Revue canadienne de recherche sur les politiques*, ISUMA, Vol. 01, n°2,

Putman, Robert D., (1995), *Bowling alone: América's Declining Social Capital*, 67 p.

Quemia, Miguel, (2002), "Théorie de la régulation et développement: trajectoires latino-américaines". In: *L'année de la régulation: Économie, Institutions, Pouvoirs*, n°5, pp. 57-103, Association recherche et régulation, Presse des sciences PO.

Rawls, John, (1993), *Justice et démocratie. Textes choisis par Audard Cathérine*, La couleur des idées, Seuil, 386 p.

Reifner, Udo, (2002), "Le contexte réglementaire du micro crédit en Europe". In *Exclusion et liens financiers*, sous la direction de: J. M. Servet et Isabelle Guerin, p. 408-415, Économica.

Reynaud, Jean-Daniel, (1995), *Le conflit, la négociation et la règle*, Octarès, 260 p.

Ricoeur, Paul, (1986), *Du texte à l'action* Essais d'herméneutique I, Édition Seuil, 452p.

RISQ (Réseau d'investissement social du Québec), (2003), *Guide d'analyse des entreprises d'économies sociales*,

Roustang, Guy, Laville, J.L., Eme, B., Mothe, D., et Pierret, B., (1996), *Vers un nouveau contrat social*, Desclée de Brouwer, 186p

Roy, D., (2005), *La participation de l'appropriation dans l'utilisation de la microfinance comme outil de développement*, Thèse en Science politique, UQAM, Montréal, 221 p.

Roy, Simon N., (2003), "L'étude de cas". I: *Recherche sociale: de la problématique à la collecte de données*, sous la dir. de: Benoît Gautier, p. 159-209, Presse de l'Université du Québec.

Sabourin, (2003), "L'analyse de contenu", p. 357-385, in: *Recherche sociale : de la problématique à la collecte de données*, sous la dir. de: Benoît Gauthier, PUQ.

Sainsaulieu, Renaud, (2001), "Un second souffle pour la gestion des ressources humaines". In: *L'entreprise en débat*, sous la dir. de: Blaise Ollivier et Renaud Sainsaulieu, p. 187-206, Presse des sciences PO.

Saint-Pierre, M., (2001), *Alphonse Desjardins, entrepreneur*, Les éditions de la fondation de l'entrepreneurship, 193 p.

Sané, Ibou, (2003), "Le commerce para-global des "baol-baol": une économie globale dans le cadre du mouridisme ?" In: *Revue sénégalaise de Sociologie*, sous la dir. de: Abdoulaye Niang, p. 198-214, Université de Saint- Louis, Imprimerie du Fleuve.

Sarr, Cheikh, (2003), "Les "moodu-moodu": du rural aux centralités urbaines, l'étirement d'une longue mutation", in *Revue Sénégalaise de Sociologie*, sous la dir. de: Abdoulaye Niang, p. 157-182, Université de Saint-Louis, Imprimerie du Fleuve.

Savoie-Zajc, Lorraine, (2003), "L'entrevue semi-dirigée". In : *Recherche sociale, de la problématique à la collecte de données*, sous la dir. de: Benoît Gauthier, p. 293-316, Presse universitaire du Québec.

Schuller, Tom, (2001), "Complémentarité du capital humain et capital social", *Revue Canadienne de recherche sur les politiques - ISUMA*, Vol. 01, n°2, 20-27.

Sellier, Eric, (2003), "Le dialogue social, un élément de la performance de l'entreprise", In *Les cahiers du CERGOR*, sous la dir. de: J.F. Amadiéu, p. 13-35 Université Paris1 Panthéon, Sorbone.

Sen, Amartya Kumar, (1993), *Ethique et économie*, Presses universitaires de France, 364 p.

Servet, J. M., (1995), *La confiance, un facteur décisif de la mobilisation de l'épargne*, AUPELF-UREF, Notes de recherches, Centre Walras, Université lumière Lyon 2

Servet, J.M., (1998), "Démonétarisation et remonétarisation en Afrique. XIXe et XXe siècle". In *La monnaie souveraine*, sous la dir. de Aglietta, M., Orléan, A., p. 289-324, Paris, Odile Jacob.

Sen, Amartya, (1999a), *L'économie est une science morale*, La découverte / Poche, 125 p.

Sen, Amartya, (1999b), "La possibilité du choix social", in *Revue de l'OFCE*, n°70, p. 5-7,

Sen, Amartya, (2000), *Un nouveau modèle économique : développement, justice, liberté*, Odile Jacob, 478 p.

Servet, J. M., (2001), "La responsabilité sociale du soutien à la création d'entreprise". In *Exclusion et liens financiers*, sous la dir. de Servet J. M. et David Vallat, Rapport du centre Walras, pp.105-116, Paris, Economica.

Servet, J. M., (2002), " Exclusion bancaire et financière, un essai de définition", In: *Exclusion et liens financiers*, sous la dir. de: Servet, J. M et Isabelle Guerin, Rapport du Centre Walras, p.13-30, Paris, Économica

Servigny, Arnaud de, (2003), *Le risque de crédit : nouveaux enjeux bancaires*, Dunod, 2^{ème} édition, 259 p.

Soulama, Souleyman et Zett, Jean Baptiste, (2002), *Économie des organisations coopératives et de type coopératif* CEDRES-université de Ouagadougou, Col Théories Économiques et Manuel de cours, 234 p.

Sow, Abdourahmane, (2002), "Monographie du village de Camberene", p. 51-56, in *Notes africaines*, n°94.

Sine, Ndeye, (1996), *Femmes ouvrières et activités informelles: le cas des femmes de la SNCDS*. Mémoire de Maîtrise, Université de Saint-louis, 145p

Sirven, Nicolas, (1996), "Les déterminants des flux de capital social à Madagascar", p. 131-158, in: *Le capital social en action, Territoire et Transfert*, sous la dir. de Jérôme Ballet et Katia Radja, Paris, L'Harmattan

Sue, Robert, (1997), *La richesse des Hommes : Vers l'économie quaternaire*, Odile Jacob, 200 p.

Swedberg, Richard, (1994), *Une histoire de la sociologie économique*, Desclée de Brouwer 314 p.

Sy, Jacques Habib, (2002), *Pauvreté et Hégémonie: les sociétés civiles africaines face aux ajustements structurels de type nouveau*, Oxford et Aide transparence Afrique, 140 p.

Szyler, Christian, (2006), *L'apprentissage dans les organisations*, Hermès, Sciences, Paris , Lavoisier, 221p.

Taillerfer, Bernard, (1996), *Guide de la banque pour tous: innovations africaines*, Khartala, 309 p.

Temple, Dominique, (2000), "Communauté et réciprocité", *Education permanente, Réciprocité et réseaux en formation*, Vol. n° 144,

Thiveaud, Jean Marie, (1997), "Aux origines de la notion d'épargne en France ou du peuple: De la prévoyance à l'État providence". In: *Revue d'économie financière* n°42, p. 179-216, Montchrestien.

Thuderoz, Christian, Mangematin, V et Denis Harrisson, (1999), *La confiance: approche économique et sociologique*, Paris, G. Morin, 322p

Thuderoz, Christian, Mangematin, V., (dir.) (2003), *Des mondes de confiance, un concept à l'épreuve de la réalité*, Paris, CNRS, 296p.

Touraine, Alain, (1973), *Production de la société*, Édition du Seuil,

Touraine, Alain, (1982), "Acteurs et analystes". In: *Mouvements sociaux d'aujourd'hui: Acteurs et analystes*, sous la dir. de: Alain Touraine, p. 17-42., Les éditions ouvrières.

Touraine, Alain, (1992), *Critique de la modernité*, A. Fayard, 462 p

Touraine, Alain, (1993), *La voix et le regard: sociologie des mouvements sociaux*, Librairie générale française, 318 p

Trembley, Diane-Gabrielle et Fontan, Jean-Marc, (1994), *Le développement économique local: la théorie, les pratiques, les expériences*, Université du Québec, 580 p.

Vachon, B., (1991), *Le développement local; théorie et pratique : Réintroduire l'humain dans la logique de développement*, Gaétan Morin, 311 p.

Vienney, Claude, (1994), *L'économie sociale*, La Découverte, Paris

Vallat, David, (2003), "Finances solidaires: Quelle dimension politique ?" n: *Économie solidaire et démocratie*, sous la dir. de: Éric Dacheux et Jean-Louis Laville, p. 73-82, HERMÈS.

Vigour, Cécile, (2005), *La comparaison dans les sciences sociales: Pratiques et méthodes*, La Découverte, 335 p.

Viveret, Patrick, (2002), *Reconsidérer la richesse: Nouveaux facteurs de richesse*, Rapport du Secrétariat d'État à l'économie sociale, 49 p.

Vonderlack, Rebecca et Schreiner, Marc, (2003), *Femmes, microfinance et épargne: quelques propositions tirées de l'analyse des pratiques informelles*, Center for Social Development, Washington University de St-Louis, 19 p.

Walzer, Michael, (1997), *Sphères de justice : une défense du pluralisme et de l'égalité*, Éditions du Seuil, 475 p.

Wieviorka, Michel, (1996), "Le sens d'une lutte", in: *Le grand refus, réflexion sur la grève de Décembre 1996*, sous la dir. de: Michel Wieviorka, Édition Fayard.

Wieviorka, Michel, (2000), *Différence culturelle et mouvement social*, l'UNESCO et l'IRD: Colloque international, Le Caire 29-31 Mars,

Zarifian, Philippe, (1994), "Compétence et organisation qualifiante en milieu industriel, de la qualification à la compétence", in *La compétence, mythe, construction ou réalité*, sous la direction de F. Minet, M. Parlier et S. de Witte, pp. 111-134, Relation industrielle.

Zarifian, Philippe, (1999), *Objectif compétence, pour une nouvelle logique*, Ruel-Malmaison, Édition Liaisons 229p

2-Autres sources citées

Banque centrale de l'Afrique de l'Ouest, (BCEAO), Banque de données sur les États financiers des structures financières décentralisées PASMEC-MRDM et BIT

Banque centrale de l'Afrique de l'Ouest, (BCEAO), PARMEC, La loi 93-03 sur la microfinance dans l'UMEOA

Banque Mondiale (2005), *Système financiers et développement*, Rapport sur le développement dans le monde, 345P

Bureau international du Travail, Programme Stratégies et Techniques contre l'Exclusion sociale et la Pauvreté /Bureau International du Travail, (STEP/ BIT), (1999), *Épargne et crédit solidaire dans les pays en développement*, BIT, Genève, 13p

Centre d'échanges, de réflexion et d'information sur les systèmes d'épargne-crédit, (CERISE), (2003), "L'évolution récente des enjeux et outils de l'analyse d'impact", *Techniques financières et développement*, Vol. 70, 6.

Consultatif group to assist the poorest (CGAP), (1997), "Pour une bonne administration de microfinancement", *Focus*, n° 7, Vol. 164.

Consultatif group to assist the poorest (CGAP), (1998), le Plan de développement et projection financière pour les institutions de microfinance, focus n° 12, vol 173

Consultatif group to assist the poorest (CGAP), bulletin d'information mensuel, électronique
<http://www.cgap.org/portal/binary/com.epicentric.contentmanagement.servlet.ContentDeliveryServlet/Documents/>

Consultatif group to assist the poorest (CGAP), *Principes clés de la microfinance* http://www.cgap.org/docs/KeyPrincMicrofinance_fre.pdf

Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement. (CIRAD), (2002), *Le financement de l'agriculture familiale dans le contexte de libéralisation : quelle contribution de la microfinance ?* Séminaire de DAKAR / 21- 24 janvier 2002 / Bulletin d'information post séminaire / Fiche n°9 Fiche d'approfondissement du séminaire de Dakar n° 9 : Sécuriser le crédit à l'agriculture par des structures de cautionnement mutuel

Grain de Sel, (1997) Le microo- crédit , un outil pour le développement ?, n° 6 - Juillet 1997, dossier présenté par Ortoli, Phillipe , <http://ancien.inter-reseaux.org/publications/graindesel/gds6/Dosgs3b.htm>

Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), (1996), *Rapport mondial sur le développement humain*,

Organisation de coopération et de développement économiques: Comité d'aide au développement, (CAD), (1996), *le rôle de la coopération pour le développement à l'aube du XXIème siècle*, OCDE, 23 p.

Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), (2001), *Rapport national sur le développement humain du Sénégal*, PNUD, 264 p.

Sénégal, Ministère de l'économie et des finances, Direction de la Statistique, Recensement général des demandeurs d'emplois (RGDE) (1999)

Sénégal, Ministère de l'emploi et du travail, Chambre de commerce, d'industrie et d'agriculture de Dakar (CCIAD), (2003), Données annuelles et localisation des artisans à Dakar

Sénégal, Ministère de l'économie et des finances, Direction du Plan (2002), Document stratégique de réduction de la pauvreté, (DRSP) I

Sénégal, Ministère de l'économie et des finances, Direction du Plan, (2006), Document stratégique de réduction de la pauvreté (DRSP) II.

Sénégal, Ministère des petites et entreprises, de l'entrepreneuriat féminin et de la microfinance, (mpmeefmf) (2004), *Microfinance: Lettre de Politique sectorielle, Stratégie et plan d'action 2005 - 2010*", 52 p.

Sénégal, Ministère de l'économie et des finances, "Texte de décret d'application de la loi portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit, 8p.

Sénégal, Ministère de l'économie et des finances, *La Convention Cadre devant régir les structures non constituées sous forme mutualiste ou coopératives ayant pour objet la collecte de l'épargne et/ou l'octroi de crédit*, adopté par le Conseil des Ministres de l'UMOA le 3-Juillet-1996

Sénégal, Ministère de l'économie et des finances,(1994) *Règlement intérieur type pour les institutions de base, unions et fédérations*, 6 Avril 2004

Sénégal, Ministère de l'économie et des finances,(1994) *Statuts types pour les institutions de base, unions et fédérations*, 6 Avril 2004

Sénégal, Ministère des petites et entreprises, de l'entrepreneuriat féminin et de la microfinance,(MPMEEFMF), (2003), *Chartes des petites et moyennes entreprises du Sénégal* 58p.

Sénégal, Ministère de l'économie, des finances et du Plan, Cellule d'assistance technique des caisses populaires d'épargne et de crédit (AT/CPEC), *Rapports annuels d'exercice des structures financières décentralisées*

Sénégal, Ministère des Petites et moyennes entreprises, de l'entrepreneuriat féminin et de la microfinance (MPMEEFMF) (2004), "Etat des lieux offre et demande de services de microfinance en milieu urbain et rural". In Etude n ° 2, *Diagnostic Approfondi du Secteur de la Microfinance et Analyse des Opportunités d'Investissement*, Rapport final, 91p.

Sénégal, Ministère des Petites et moyennes entreprises, de l'entrepreneuriat féminin et de la microfinance (MPMEEFMF) Analyse du cadre juridique et institutionnel des structures financières décentralisées. In Etude n° 1, *Diagnostic pour l'élaboration de la politique nationale de microfinance*, 73p.

Small Enterprise Education and Promotion (SEEP) (2002), Définition de certains termes ratios et retraitement dans le domaine de la microfinance, 25p.

Union des mutuelles du partenariat du partenariat pour la mobilisation de l'épargne et du crédit au Sénégal, (UMPAMECAS), (2003), Planet rating, Juin 2002

WOMEN'S WORLD BANK, (WWB), (1998), *Mise en place d'institutions de micro-financement : Leçons des bailleurs de fonds et des praticiens*, Document de travail 17p.